





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II



Facoltà di Ingegneria

Dottorato di ricerca in Ingegneria dei Sistemi Idraulici, di Trasporto e Territoriali

XXV ciclo: "Governo dei Sistemi Territoriali"

## **Progettazione e Gestione dello Sviluppo Turistico di un Territorio: Uno Strumento di Supporto alle Decisioni**

Candidato

**Vincenzo De Stefano**

**Coordinatore di dottorato:**

Prof. Arch. Elvira Petroncelli

**Coordinatore di indirizzo:**

Prof. Arch. Elvira Petroncelli

**Relatore:**

Prof. Arch. Marialuce Stanganelli

**Controrelatore:**

Prof. Arch. Elvira Petroncelli



## Sommario

<b>Parte Prima: Lo Sviluppo Turistico .....</b>	<b>3</b>
1.1 - Il Turismo.....	5
1.2 - Le Tipologie di Turismo .....	8
1.3 - Caratteristiche della Domanda e dell'Offerta Turistica .....	14
1.4 - Gli Elementi dell'Attuale Sviluppo Turistico .....	22
1.5 - Considerazioni Post-Analisi di Alcuni Casi Studio Di Sviluppo Turistico ...	25
 <b>Parte Seconda: Strumenti di Supporto alle Decisioni .....</b>	 <b>33</b>
2.1 - Cenni di Teoria delle Decisioni .....	35
2.2 - I Sistemi di Supporto alle Decisioni .....	48
2.3 - I Software per il Supporto alle Decisioni .....	55
 <b>Parte Terza:</b>	
<b>Uno Strumento di Supporto alle Decisioni per lo Sviluppo Turistico di un Territorio..</b>	<b>61</b>
3.1 - DeTourS: Uno Strumento di Supporto alle Decisioni .....	63
3.2 - I "Fattori" per lo Sviluppo .....	65
3.3 - Gli Indicatori .....	69
- Scheda Indicatori: Complesso delle Risorse.....	75
- Scheda Indicatori: Tipologia di Innesco.....	81
- Scheda Indicatori: Struttura Economica del Contesto .....	82
- Scheda Indicatori: Contesto Politico .....	87
- Scheda Indicatori: Contesto Sociale .....	91
- Scheda Indicatori: Gestione del Mercato Esistente.....	97
3.4 - L'Interfaccia Informatica.....	103
 <b>Parte Quarta: Applicazione sull'area del Cilento .....</b>	 <b>107</b>
4.1 - Descrizione dell'Area e Caratterizzazione degli Indici .....	109
4.2 - I Report del Programma.....	121

<b>Appendice: I Casi Studio di Sviluppo Turistico .....</b>	<b>125</b>
I Parchi Tematici .....	127
Torino .....	129
Santo Stefano di Sessanio .....	133
Monaco di Baviera.....	137
Alto Adige/Sud Tirolo.....	140
La costa calabrese.....	143
Croazia.....	147
Il Marchio territoriale “Trentino”.....	151
Egitto e El Fayoum.....	153
La "Museificazione" .....	155
Napoli .....	157
I Sassi di Matera .....	159
Rimini .....	162
Bibione.....	165
Progetto ESOPE (Francia).....	167
Progetto CHTN (Cipro).....	169
Progetto TOURIT (Regno Unito) .....	172
 <b>Allegati.....</b>	 <b>173</b>
 <b>Riferimenti Bibliografici.....</b>	 <b>199</b>

## **Parte Prima:**

### **Lo Sviluppo Turistico**

«Dobbiamo andare e non fermarci finché non siamo arrivati»

«Dove andiamo?»

«Non lo so, ma dobbiamo andare».

(Jack Kerouac, 1951)





## 1.1 - Il Turismo

Il turismo è un “fatto sociale totale” secondo Alessandro Simonicca (1997), che parafrasando Marcel Mauss, lo intende come fenomeno capace di modellare il “presente storico” e dal quale ne è al contempo modellato. Il turismo è una attività che lega il “movente psico-sociale” o più semplicemente la motivazione che spinge le persone a lasciare il proprio luogo di residenza, ai processi messi in atto dalla circolazione di uomini, immagini, servizi, redditi e idee, configurando un particolare momento di “incontro” fra diverse società: coloro che “ospitano” e gli “ospitati”. Queste interazioni generano un complesso di conseguenze sociali, economiche, culturali ed ambientali di vasta portata. Con circa 5 miliardi di persone che si spostano in un anno (fonte AITR – Associazione Italiana Turismo Responsabile), il turismo è l’attività produttiva che più di ogni altra mette in relazione fra loro gli abitanti della Terra, oltre a rappresentare la più grande industria economica/produttiva del mondo (Zerbi, 1998).

Il fenomeno turistico può essere letto come fonte di reddito, trasferendo ricchezza da un paese all’altro e conseguentemente anche come occasione per creare occupazione; inoltre è possibile caratterizzarlo come modello culturale, precisando però che ci si riferisce, ad una concezione di cultura intesa non come erudizione, ma come arricchimento personale e quindi di modalità di vita e sistema di valori. Pertanto si traduce in un veicolo preferenziale o meglio, in motore trainante per i mutamenti culturali, a cui però è connesso in maniera biunivoca, per quanto riguarda le modalità di fruizione, delle mete e delle mode temporali. Come tutte le attività economiche, intese come insieme strutturato di beni e servizi scambiabili disponibili in quantità limitata e in grado di soddisfare bisogni, anche il turismo è caratterizzato da una domanda, un’offerta ed un mercato di riferimento. La caratteristica che traccia la differenza tra turismo ed altre attività economiche, è che l’offerta turistica non può spostarsi, essendo legata saldamente al territorio da cui è originata: "del mercato del turismo fanno contemporaneamente parte, beni di evidente identificazione con una propria autonoma valenza e pochi necessari legami con l’area geografica nella quale si collocano, e prodotti-territorio che si identificano con un’ampia gamma di beni, servizi, paesaggi, tradizioni, sensazioni, emozioni, sapori e odori radicati e sperimentabili durante il soggiorno" (Masini, 2006). Quando si ha a che fare con prodotti-territorio, come il prodotto turistico, un ruolo determinante fra i molteplici beni e servizi che entrano nel processo di produzione di tale bene, è giocato anche dall’attività delle istituzioni, per quanto attiene sia la quantità che la qualità delle risorse. La vivibilità e l’*appeal* di un territorio dipendono in modo decisivo dal complesso sistema dei beni pubblici, che sono determinati da costi gravanti sulla collettività, ma che sono immersi in un contesto nel quale i profitti derivanti sono per la grandissima maggioranza privati. Il sistema dei beni pubblici come produzione e consumo fa riferimento all’intera collettività, mentre il profitto derivante dalla capacità di utilizzare quei beni capitali a fini turistici viene appropriato dalle imprese private. Per queste ragioni il settore turistico si caratterizza per una difficile congiunzione fra esigenze competitive e di cooperazione, come ad esempio le pratiche di *marketing* territoriale e produzione di beni pubblici, con le esigenze delle imprese e le attività delle istituzioni.

Il desiderio di turismo è frutto sostanzialmente di alcune componenti fondamentali; la prima è la *motivazione/distacco*: fra le principali motivazioni del turismo, afferma Ernesto Mazzetti (2012), troviamo la volontà di accedere ad uno spazio geografico “altro”, ovvero diverso da quello che costituisce il proprio abituale spazio di vita e di residenza. Altro elemento è il *luogo*, ovvero ciò che si vuole raggiungere, ciò che si sta ricercando, ovvero il prodotto turistico, che è un sistema organico di beni capitali, che da un lato include la gran parte dei beni delle attività pubbliche e dall’altro numerose attività private, dal punto di vista dei beni materiali, ma anche tutta quella serie di sensazioni immateriali che si vanno ricercando come tradizioni, incontri con culture diverse dalla propria ed emozioni in generale. Il *viaggio*, altra componente fondamentale, rappresenta la modalità di raggiungimento del luogo scelto, che se per alcuni rappresenta solo uno spostamento da un punto geografico ad un altro (quello che sta accadendo con i voli *low-cost*), per altri rappresenta un momento focale dell’intera esperienza turistica. Infine troviamo l’*incontro* ovvero le relazioni che si vengono a creare fra ospite ed ospitante, viaggiatore e residente, o come viene chiamata in letteratura dal modello di Doxey (1975) “Rapporto *host-guest*”.

L’attività turistica è capace di modificare l’aspetto e i meccanismi organizzativi del territorio su cui è diffusa, al quale però è legata in maniera imprescindibile per riuscire ad avere una capacità di attrazione. Sostanzialmente possiamo individuare due tipologie di azioni che si propagheranno sul territorio, intendendolo sia come spazio abitativo che come spazio organizzato per la produzione e il consumo. La prima è possibile intenderla come un’azione di tipo conservativa: monumenti, paesaggi, abitazioni, aspetti della natura e dell’arte, e ancora più in generale tutte le possibili testimonianze storiche, che diventano oggetto di conservazione non solo per gli abitanti del posto, ma anche per offrire motivi d’interesse, e quindi potenzialità attrattiva per poter riuscire a richiamare turisti. L’altra tipologia d’azione, invece la possiamo intender come un’azione di cambiamento, secondo modalità che possono essere definite selettive, in quanto mirano ad enfatizzare paesaggi e lineamenti del territorio già esistenti, o innovatrici, se si creano *ex-novo* elementi di attrazione turistica (Gentileschi, 2006). Da contraltare è da sottolineare che non sempre le azioni turistiche sono così virtuose, ma che esistono anche azioni “distruttive”. Queste consumano le risorse disponibili ed alterano in maniera irrimediabile il territorio interessato, non solo dal punto di vista della conformazione fisica, ma anche degli aspetti immateriali come quello degli stili di vita e dei comportamenti delle popolazioni autoctone. Volendo generalizzare, secondo Michael Dower (1998) nel *paper* “Progettare un Turismo Sostenibile nelle Alte Terre d’Europa”, gli impatti del turismo sono: socioculturali, economici o ambientali. Dal punto di vista degli impatti socioculturali, il turismo può essere d’aiuto al sostentamento di una comunità apportando lavoro e redditi; può contribuire a sostenere economicamente a giustificare i servizi, come negozi, banche o trasporti pubblici, da cui dipende anche la popolazione locale; può produrre un contatto sociale con i visitatori, ben accolto dalla popolazione locale che può produrre un arricchimento culturale. Ma esso può anche avere un impatto pesante ed offensivo sulla cultura locale se le abitudini dei visitatori risultano estranee alla popolazione locale: un numero eccessivo di visitatori, o dei loro veicoli può causare un peggioramento nella vita della popolazione locale, può generare un incremento insostenibile dell’utenza di servizi dedicati ai

residenti; il potere d'acquisto dei visitatori può comportare un rialzo del prezzo dei beni o della proprietà e renderlo inaccessibile alle tasche dei residenti. L'invasione culturale di ingenti masse di visitatori può portare alla perdita delle culture locali. Questo potrebbe succedere quando la comunità locale si adatta al turista cercando di proporgli lo stesso stile di vita che conduce nei luoghi d'origine e non è il turista che si adatta allo stile di vita della comunità locale.

Il turismo può apportare redditi ad una regione rurale e creare in essa posti di lavoro. I visitatori, con un *budget* da spendere per la vacanza, possono spostarsi nell'area, e costituire un mercato "dietro l'angolo" per gli imprenditori locali. Questo può costituire un valore aggiuntivo per i prodotti e i servizi locali, mettendo in movimento l'intera economia locale. Ma il turismo, ed in particolare il turismo di massa straniero, può anche portare nell'area imprese esterne, che possono sottrarre il commercio alle imprese locali ed indirizzare i profitti fuori dall'area. I posti di lavoro offerti dal turismo possono essere stagionali, scarsamente retribuiti e instabili, ma possono anche distogliere la popolazione locale, e soprattutto i giovani lavoratori, dalle attività tradizionali come quelle agricole e/o di tipo forestale.

Infine il turismo può avere effetti benefici sull'ambiente di una regione. Ad esempio, può offrire la possibilità di nuove forme di utilizzo di edifici tradizionali in disuso, può intensificare la coscienza pubblica e politica del bisogno di proteggere la bellezza del paesaggio, la fauna selvatica, il patrimonio storico ed altri valori che costituiscono l'attrazione per i turisti. Tuttavia può apportare anche gravi minacce all'ambiente. L'escursionismo, lo sci ed altre attività, se praticate da grandi numeri di persone su una superficie limitata, possono causare seri danni ed erosione degli habitat e la scomparsa della fauna selvatica. Le automobili e il traffico turistico in generale, se in misura eccessiva, possono causare disturbo nei paesi, provocare inquinamento e necessitare di lavori stradali che deturpano il paesaggio. Il noncurante sviluppo turistico moderno può in definitiva rovinare l'aspetto del luogo.

Il turismo quindi incide su più aspetti molto diversi fra loro, ma che hanno anche diversi punti di contatto, lasciando aperte una pluralità di traiettorie di sviluppo dalle più negative alle più positive. Tali considerazioni rendono chiaro quanto complesso sia il "fenomeno turismo". Secondo Gianni Bastia (2001), proprio a causa della intrinseca complessità del fenomeno turismo in generale, si determina la difficoltà non solo nel definire le attività turistiche, ma anche nella gestione e nello sviluppo di tali attività. Tale complessità generale è data, continua Bastia, da alcune principali componenti:

- *Complessità strutturale.* Si tratta della convivenza fra ruolo pubblico e ruolo privato in tale comparto. Infatti tenendo conto che la base fondamentale del prodotto o dell'offerta turistica è un bene pubblico (ambientale, storico, culturale, ecc.), è la funzione pubblica che ha la principale responsabilità della sua individuazione, difesa, conservazione nel tempo, della sua valorizzazione e promozione. Mentre alla strutture private compete l'articolata organizzazione della sua fruizione.

- *Complessità funzionale.* Legata alla realizzazione operativa dei ruoli sopraindicati, ci si trova a fronte di una molteplicità di competenze e professionalità; nell'ambito pubblico entrano in gioco il Ministero per l'Ambiente, i Beni culturali, i Trasporti Pubblici, il Ministero degli affari Regionali, Turismo e Sport, e tutti gli Enti territoriali; dal punto di vista privato in prima posizione troviamo la ricettività (servizi di alloggio e complementari), i *tour operator*, le agenzie di viaggi e turismo, e tutti gli addetti alle attività indirette e indotte dal turismo.
- *Complessità territoriale.* Dipende dal luogo fisico che si sta analizzando e che articola e caratterizza l'offerta a seconda che si tratti di turismo balneare e delle isole, di turismo montano, estivo e invernale, turismo lacustre, termale, collinare o delle città d'arte, in base a questo si differenzieranno le professionalità coinvolte, la stagionalità, etc.
- *Complessità tipologica.* Si sono andate diffondendo sempre più svariate e nuove tipologie di turismo, rispetto al tradizionale turismo di vacanza, e quelli che sembrano in maggiore sviluppo sono: il turismo congressuale/formativo, sportivo, di salute e benessere, l'agriturismo, quello gastronomico e quelli ad itinerari tematici.
- *Complessità stagionale.* È una tipologia di complessità di tipo strategica, che deve essere affrontata in maniera strutturale per superare la breve stagionalità estiva.
- *Complessità organizzativa.* Questo è uno dei problemi di fondo della operatività turistica del sistema italiano. Oltre il 75% degli italiani pratica un "turismo fai da te", contro il 55-60% dei cittadini degli altri Paesi europei. Inoltre per tradizione storica l'attività dei *tour operator* e delle agenzie di viaggio italiane è rivolta all'*outgoing*, cioè a portare gli italiani in tutto il mondo. Il business dell'*incoming*, cioè della presenza degli stranieri in Italia è quasi di esclusiva competenza dei maggiori *tour operator* mondiali.
- *Complessità tecnologica.* La prenotazione che oramai è una condizione quasi assoluta per i viaggi non solo all'estero, non era in passato una "abitudine nazionale". Diventano quindi sempre più importanti i sistemi di prenotazione con reti telematiche. Inoltre bisogna evidenziare le potenzialità dei diversi aspetti del *marketing* territoriale *on-line*; questa metodologia innovativa che potremmo definire di "pre-viaggio" si sta dimostrando fondamentale per il successo di alcune destinazioni. Inoltre sono recentissimi gli sviluppi di tutta una serie di strumenti capaci di mettere in comunicazione diretta i visitatori con i gestori dell'offerta turistica locale, in modo da fidelizzare il cliente e grazie ai *feedback* che ne derivano, migliorare sempre più i servizi.

## 1.2 - Le Tipologie di Turismo

L'attività turistica e il comportamento dei turisti hanno subito continui mutamenti, legati alle variazioni di disponibilità di reddito, di tempo libero, di motivazioni e di cultura, creando una nuova fonte di ricchezza e benessere, ma come controparte, aprendo le porte anche a diverse problematiche. Troppo spesso infatti, e soprattutto prima della definizione del concetto di turismo sostenibile avvenuta a seguito della

redazione dell'Agenda 21 del 1992, alle iniziative turistiche non erano posti vincoli, ma vi erano associati soltanto effetti positivi, fra i quali il più importante era chiaramente quello di riuscire a generare grandi indotti economici. Non veniva quindi considerata tutta una serie di effetti negativi che l'attività turistica porta con sé sia in maniera diretta che in maniera indiretta e che genera, quando possibile, dei costi di ripristino che vanno poi a gravare sulla popolazione che risiede negli stessi luoghi turistici. L'evoluzione dell'attività turistica ha portato ad un graduale passaggio dai cicli turistici lunghi e semplici tipici dell'inizio del Diciannovesimo secolo, a cicli ridotti di due terzi nel Ventesimo secolo fino ai cicli turistici accelerati e complessi degli ultimi vent'anni. A tutto ciò oggi si accompagna un'eccezionale "miscellanea di generi": balneare, montano, termale, naturale, agrario, eno-gastronomico, congressuale, museale, religioso, culturale, cineturistico, d'affari, etc. Chiaramente tutte queste differenti forme di turismo, focalizzandosi su risorse turistiche diverse, richiedono servizi e attrezzature ricettive che sono molto differenziate fra loro: alberghi, hotel o *bed & breakfast*, ma anche ristoranti o agriturismi, o ancora mezzi di trasporto utilizzati ed altre tipologie di servizi specifici (ad esempio uffici d'informazioni e negozi specializzati); chiaramente ciò è influenzato da una popolazione turistica che è costituita da una fondamentale eterogeneità di fondo, che copre tutte le possibili fasce di età, di reddito e di cultura.

Il turismo, come afferma Gilberto Marselli (1998), non è un fenomeno moderno: si praticava già in epoca romana. È tra il XVII e il XVIII secolo, però, che si afferma e si comincia a sviluppare una forma di turismo vero e proprio, e che in genere la si fa coincidere con il cosiddetto "*Grand Tour*", ovvero un lungo viaggio formativo intrapreso dai giovani nobili dell'aristocrazia (soprattutto inglese, francese e tedesca) fra le maggiori città culturali Europee. Questa tappa dell'evoluzione del turismo, fu favorita dal fatto che nel Settecento si cominciarono a rendere migliori e più confortevoli le condizioni di viaggio: iniziò una fase di sistemazione in *primis*, delle principali vie di percorrenza, e successivamente di quelle minori. Inoltre nelle più grandi città si cominciò ad osservare la costruzione di numerosi alberghi. Sempre in questo periodo, si cominciarono a divulgare le prime mappe e guide con descrizioni dettagliate dei principali luoghi da visitare, ovvero si cominciò a sviluppare una sorta di letteratura del viaggio attraverso il racconto delle esperienze vissute da chi le scriveva. Da questo momento si cominciò a viaggiare in maniera consapevole, non solo per fini lavorativi o religiosi (che comunque hanno creato storicamente le prime forme di "proto-turismo"), ma per piacere personale e con la finalità di conoscere nuove culture e tradizioni. Quasi contemporaneamente in Inghilterra, grazie alla riscoperta del turismo termale (in voga già ai tempi degli antichi Romani) si sviluppò la forma di turismo che è più vicina a quella del moderno concetto di cui siamo fruitori; ovvero la valorizzazione dei centri di curativi, già celebri per le proprietà terapeutiche, nei cosiddetti luoghi del *loisir*, ovvero in luoghi attrezzati per accogliere e allietare i turisti. Questa nuova concezione necessitava la creazione e la costruzione di nuove attività e servizi, come ad esempio:

- servizi ricreativi (negozi esclusivi, bar, pub, circoli sportivi, luoghi di incontro);
- servizi ricettivi (alberghi di più categorie);
- servizi accessori (atti a fornire ai visitatori diversi comfort e assistenza).

Parallelamente, tutto ciò portò allo sviluppo di numerosi lavori infrastrutturali di sistemazione stradale e delle reti fognarie, anche perché queste piccole cittadine che ospitavano le terme originariamente non avevano sistemi infrastrutturali capaci di supportare ed ospitare il crescente numero di visitatori. Si resero necessari quindi grossi investimenti, dapprima privati ed in seguito pubblici, per poter riuscire a convertire queste piccole città termali in importanti centri di divertimento alla moda. Un tipico esempio è Bath, ancora oggi celebre cittadina inglese. Proprio Bath, può essere assunta come primo esempio di città turistica. Infatti se inizialmente, sfruttando la presenza delle terme era organizzata per poter ospitare un turismo di cura di tipo tradizionale, in seguito, grazie a tutta una serie di trasformazioni urbane avvenute è divenuta un importante centro di svago e di piacere, con numerose attrezzature adibite ad intrattenere i numerosi turisti. “Per alcuni studiosi questa è la prima vera manifestazione del turismo moderno, con la specializzazione della domanda e dell’offerta di servizi per il tempo libero e la nascita di città urbanisticamente strutturate per l’accoglienza dei villeggianti” (Battilani, 2001). A partire dall’esperienza inglese, soprattutto spinto dalla importante mole di ricchezza che muoveva, questo fenomeno comincia ad interessare l’Europa continentale. Uno dei maggiori centri a ripercorrere le gesta di Bath, ad esempio è Spa, località Belga. Paradossalmente, però proprio mentre questo fenomeno trovava forte espansione fuori dall’Inghilterra, entrò in crisi lì dove aveva avuto origine. Questo in relazione al cambiamento della moda ed al fiorire di un’altra tipologia di turismo emergente, ovvero quello balneare. Questo era ancora molto diverso dal turismo balneare che conosciamo oggi, infatti è caratterizzato più da passeggiate e incontri nel centro urbano prossimo al litorale che dall’utilizzo effettivo del mare e della spiaggia. Il bagno veniva ancora visto come una cura e quindi utilizzato prettamente per scopi terapeutici, piuttosto che un piacere a se stante. A partire dalla seconda metà dell’Ottocento si cominciarono a sviluppare diverse località balneari come ad esempio le francesi: Cannes, Nizza, Mentone, e Montecarlo; non si tratta però di turismo estivo, in quanto siamo in presenza di una permanenza circoscritta maggiormente ai mesi freddi dell’anno, in zone che presentano un clima temperato tutto l’anno.

Bisogna arrivare ai primi anni del Novecento per cominciare ad osservare le prime forme di turismo balneare odierno. Spinto dalla nascente moda dell’abbronzatura, che converte l’utilizzo del sole e del mare da fenomeno curativo ad un elemento ludico, e soprattutto di relax: “il bagno perde la sua funzione terapeutica divenendo un momento di svago. Grazie a questo accadimento le coste del Mediterraneo, già molto frequentate durante i mesi invernali, iniziano ad ospitare un numero crescente di turisti anche nei periodi più caldi dell’anno” (Corvo, 2003). Contemporaneamente si cominciano a sviluppare altre tipologie turistiche che in seguito hanno acquisito sempre più importanza: il turismo montano e il turismo naturalistico, legato alla nascita dei primi parchi protetti. Agli “albori” del turismo presero parte al fenomeno turistico solo le classi agiate della nobiltà, successivamente questo fenomeno viene allargato a strati di popolazione sempre maggiori; furono interessate dapprima la media borghesia, e in seguito quasi tutte le classi sociali. Fino ai primi decenni del Novecento da questo fenomeno restavano ancora esclusi le classi popolari, poiché sforniti sia di tempo, che di possibilità finanziarie. Questa situazione a partire dagli anni Venti cominciò a cambiare, prima negli Stati Uniti e successivamente nel resto del mondo occidentale grazie

all'incremento di uno stato di benessere diffuso. In questo contesto si evidenzia la differenza di questo nuovo tipo di turismo, legato prevalentemente al lavoro, con il turismo del *Grand Tour*. Infatti se per gli aristocratici, che vivevano prevalentemente di rendita, il viaggio era completamente affrancato dall'idea del lavoro, per i borghesi il concetto di viaggiare aveva il significato di occupare proprio il tempo di "non lavoro". Proprio la ricerca del divertimento in determinati, e talvolta prestabiliti, periodi dell'anno, è ciò che caratterizza la differenza del turismo dei borghesi dai viaggi dei nobili. Tutto questo si rafforzerà nel secondo Dopoguerra, quando la possibilità di viaggiare si estenderà alla gran massa di salariati delle industrie occidentali.

Il grande cambiamento avvenne quando cominciarono ad essere riconosciute le ferie retribuite ai lavoratori dipendenti, che permisero soprattutto al ceto medio degli impiegati ed agli operai, di poter disporre di tempo libero pagato, da poter investire in turismo. Questo fondamentale passaggio, per la grande maggioranza degli stipendiati dei paesi più industrializzati avvenne tra gli anni Venti e Trenta. Quindi si cominciò ad osservare un cambiamento radicale nella tipologia di turismo, che subì un mutamento passando dalla cosiddetta villeggiatura, alla vacanza. La sostanziale differenza fra questi due diversi fenomeni, è che mentre per la prima, le persone in genere ricche o perlomeno di buona famiglia si spostavano dalla propria casa per un periodo generalmente lungo, dirigendosi verso le proprie residenze al mare o in montagna, ma continuando a esercitare la propria attività (ad esempio i liberi professionisti); per la seconda si cominciava a sviluppare una nuova figura del "turista", ovvero coloro i quali volevano allontanarsi o staccare per un periodo, anche se in genere piuttosto breve, dalla propria quotidianità e dal lavoro abituale, per motivi prettamente di svago. Il turismo di massa, si è sviluppato in un primo momento negli Stati Uniti. Già a partire dagli anni Trenta ed in Europa nel secondo Dopoguerra, quando a seguito del forte boom economico, si vengono a creare situazioni favorevoli. Condizioni rappresentate ad esempio da una consistente disponibilità economica pro capite e la stabilità politica internazionale, che favoriscono l'accesso di crescenti masse di individui a determinate tipologie di consumi. "A seguito di ciò il turismo inizia a subire la stessa sorte e quindi ad essere massificato, così denominato perché sviluppatosi all'interno della società di massa" (Corvo, 2003). Negli anni Cinquanta e Sessanta il turismo è legato prevalentemente alla fruizione delle risorse naturali. Fondamentale per l'affermarsi del turismo di massa, fu senza dubbio il miglioramento nei trasporti e il notevole miglioramento delle strade, con la contemporanea diffusione dell'automobile. A questo si devono aggiungere anche i molteplici interventi di manutenzione e perfezionamento delle linee ferroviarie tra i diversi Paesi ed anche all'interno dei Paesi stessi, con la creazione di numerose nuove tratte. Inoltre una spinta rilevante per il fenomeno turistico è data anche dallo sviluppo e dalla diffusione degli aeroplani e quindi dei voli *charter*, che riducono le distanze fra le diverse mete e danno una spinta alla "creazione" delle mete esotiche. "E' negli anni Cinquanta che in Italia si diffonde il mito della vacanza estiva, mentre negli anni Settanta nasce la moda della settimana bianca nel periodo invernale e più di recente si affermano i viaggi da weekend" (Corvo, 2003). Così come per i consumi di massa, la caratteristica peculiare di questa forma di turismo era il gran numero di persone interessate, ovvero un'organizzazione collettiva dei viaggi e l'utilizzazione di strutture ricettive di grandi dimensioni in grado di soddisfare un grande

numero di clienti contemporaneamente. In questo scenario il turista, che veniva inserito in un gruppo, difficilmente aveva la possibilità di far emergere la sua individualità. La standardizzazione e il “preconfezionamento” della vacanza erano due peculiarità che contraddistinguono il turismo in questo periodo. E’ il periodo in cui le mode sono fondamentali nell’influenzare le persone verso certe soluzioni turistiche piuttosto che verso altre. Il turismo di massa, quindi rientra in un processo di omologazione presentando una certa passività dell’utente finale.

"La vacanza sole-mare, la pensione completa e il viaggio organizzato rappresentano, insieme al periodo di Ferragosto, alcuni elementi definitori del turismo di massa" (Martinengo, Savoia, 1998); proprio per riuscire a far fronte ad una richiesta sempre crescente si sviluppano di continuo nuovi soggetti realizzati per organizzare e vendere i prodotti turistici: le agenzie di viaggio e i *tour operator*. L’offerta turistica comincia quindi a diversificarsi sempre di più, accostando il viaggio ad una merce, ovvero un prodotto derivato da un’industria attiva per favorire il consumo di svago e di *relax*. Siamo negli anni Ottanta, epoca in cui il nascente settore ricettivo cercò di specializzarsi sempre più, diversificando l’offerta per riuscire ad attrarre e soddisfare il maggior numero di clienti, dalle più disparate possibilità economiche e dalle differenti necessità. Siamo giunti all’era della pubblicizzazione dei viaggi sui mass-media, del turismo inteso come moda e del luogo di vacanza assunto come simboleggiamento di uno *status-symbol*. In contemporanea all’esplosione del turismo internazionale, e quindi all’incremento delle strutture ricettive e alla nascita di specifiche figure professionali, si cominciò ad assistere alla presa di coscienza della varietà degli impatti prodotti dal turismo, a seguito di una rinnovata consapevolezza ambientale; questo fece in modo che si cominciarono ad affiancare gli impatti ecologici, paesaggistici, culturali e sociali ai già da tempo valutati impatti economici. Da questo momento “la visione ottimistica del turismo panacea, capace di risolvere ogni problema di sviluppo nelle aree marginali, fino a quel momento incontrastata, comincia ad offuscarsi. Soprattutto nei Paesi del Sud del mondo, la relazione tra turismo e ambiente inizia ad essere sentita come una relazione antagonista” (Zerbi, 1998). L’introduzione del concetto di *sostenibilità* che avvenne sul finire degli anni Ottanta, ebbe una forte influenza anche sul turismo. Questo perché, un intervento turistico progettato e gestito in maniera sostenibile potrebbe contribuire ad ottenere un miglioramento dell’ambiente stesso, generando impatti positivi non solo dal punto di vista economico ma anche ambientale. Questo potrebbe essere un modo per ripagare in un certo qual senso quel “debito”, che le attività turistiche hanno con l’ambiente in quanto è da questo che traggono i motivi per attrarre turisti, senza portare direttamente benefici allo stesso, ma anzi degradandolo ed impoverendolo. In altre parole, “il turismo aggressivo lesivo dei valori del territorio, deve cedere il passo ad un turismo colto, che garantisca la salvaguardia dei valori dello stesso” (Beguinot, 1998).

Dagli anni Novanta si cominciarono ad avere delle linee strategiche di sviluppo europee comuni per i diversi Paesi membri, che riguardano anche il turismo. Nel V Programma d’Azione per l’Ambiente dal titolo “Per uno sviluppo durevole e sostenibile” si riconosceva che il turismo doveva rientrare fra i settori chiave dell’economia aventi impatti rilevanti sull’ambiente, e per i quali si imponeva una strategia comunitaria. Ciò si è reso necessario anche perché i Paesi industriali avanzati sono quelli che emettono e



ricevono i principali flussi turistici, e quindi questi stessi Paesi sono quelli che hanno le maggiori responsabilità in termini di regolamentazione dello sviluppo turistico. In particolare nel documento venivano individuate tre linee d'azione di sviluppo: la diversificazione delle attività turistiche, il miglioramento della qualità dei servizi e l'azione sul comportamento dei turisti. La prima linea persegue da una parte la promozione di forme di turismo alternative e dall'altra una gestione del turismo di massa, la seconda persegue il miglioramento qualitativo dei servizi offerti ai turisti, che secondo la terza linea d'azione, devono essere sensibilizzati sui problemi che il turismo può creare ed essere incoraggiati ad assumere comportamenti maggiormente responsabili. È contemporaneo il passaggio da un turismo di massa ad un "turismo globale"; tutti i luoghi della Terra risultano accessibili, e quindi visitabili e oggetto di turismo. Questo anche grazie alla definitiva diffusione dei voli *low-cost*. Si ha quindi il definitivo slancio per lo sviluppo dei più diversi tipi di turismo: ecoturismo, turismo verde, trekking, cicloturismo, cineturismo, esperienziale, sportivo, agreste, vitivinicolo, enogastronomico, etc.

I turisti oggi a causa dell'arrestarsi dell'economia dei paesi soprattutto occidentali, e della brusca metamorfosi del mercato del lavoro, ma anche grazie alla ripresa di una cultura del viaggio, e soprattutto grazie alla diffusione sempre più capillare di internet, hanno cambiato il modo di fare vacanza. Le vacanze sono diventate più brevi e soprattutto maggiormente dilazionate durante tutto l'arco dell'anno, sono sorti quindi nuovi modelli turistici sostitutivi, o complementari a quelli tradizionali dai quali si possono individuare una serie di richieste fondamentali:

- diversità e specializzazione delle pratiche turistiche;
- esigenze qualitative, sia dal punto di vista tecnico, che dal punto di vista ambientale;
- consumerismo (o tutela del consumatore) di una clientela molto più informata e preoccupata del rapporto qualità-prezzo.

Dal punto di vista dei soggetti protagonisti dell'attività turistica, ovvero i turisti, Emilio Becheri (2006) afferma provocatoriamente che "Il turista non esiste più", riscontrando la perdita della figura tradizionale del turista associato alle tradizionali classificazioni di turismo "balneare", "montano", etc. Tali categorizzazioni non sono più riscontrabili: esistono, ed è un dato di fatto, tutta una serie di turismi, ma ciascun soggetto pratica diverse tipologie di turismo nel corso dell'anno se non nel corso dello stesso lasso di tempo, favorito anche dal crescente approccio *customer oriented* da parte delle aziende interessate. Dean McCannel (2000) afferma invece che "tutti siamo turisti", asserendo che oggi il Mondo, nella sua globalità, è sia una regione di *incoming* che una regione di *outgoing*, per cui non vi è alcun lembo di superficie terrestre ove l'uomo non sia già giunto. A causa di ciò l'autenticità dei luoghi, per quanto appaiano o siano fatti apparire come intatti, è attualmente sempre un "autenticità rappresentata". I soggetti possono solo sperimentare tale autenticità rappresentata mediante servizi commerciali appositamente creati per veicolare e supportare l'esperienza del turista-viaggiatore.

### 1.3 - Caratteristiche della Domanda e dell'Offerta Turistica

L'evoluzione del modo di fare vacanza, ha portato una sostanziale mutazione ed evoluzione di tutto il settore turistico; l'exasperata soggettività ed individualità da parte di chi richiede turismo (domanda), ha portato ad una molteplicità di tipologie di turismo, e una correlata elevata segmentazione dell'offerta. A livello internazionale l'unica grandezza di riferimento per la stima dei turisti è rappresentata dagli arrivi, rilevati in maniera omogenea ovunque. Un punto fondamentale però riguarda l'affidabilità dei dati, che in genere presenta un grado di evasione inversamente proporzionale alla categoria di riferimento della struttura ricettiva da cui sono restituiti. Questi dati, infatti, presentano picchi di evasione massimi per quanto riguarda campeggi ed alloggi privati. Per caratterizzare quanto più possibile lo studio dei turisti, e quindi analizzare gli attori della cosiddetta domanda turistica, è necessario fare riferimento a delle categorie generali:

- Motivazione: affari, religione, eventi, etc.
- Spazio: montagne, laghi, colline, etc.
- Tempo: *week-end*, brevi periodi, etc.

Jan Van der Borg (2009), afferma che tra gli studiosi del turismo non esiste un consenso di definizioni per la caratterizzazione dei turisti, ma che tuttavia è possibile riscontrare “tre elementi fondamentali, tre parole chiavi o tre dimensioni che rientrano sempre”: ovvero quelle appena citate. La motivazione ci consente di distinguere *in primis* tra il turista e il non turista: il turista viaggia principalmente per divertimento, svago (sia fisico che spirituale), ma anche per arricchirsi culturalmente. Questa diversificazione non è così netta come potrebbe sembrare; ad esempio nelle fiere o ai congressi, il soggetto può divertirsi, ma potrebbe recarvisi per lavoro. Nello specifico, il cosiddetto “turismo congressuale” ha una componente di motivazione che riguarda il divertimento e lo svago che è molto forte rispetto alla motivazione lavorativa (ecco spiegato anche il perché i congressi si svolgono sempre in belle località turistiche o in grandi città). Di contro è da escludere dal turismo i viaggi d'affari individuali per due motivi. Innanzitutto perché la motivazione principale è quella di lavorare per guadagnarsi da vivere e la seconda risiede nella possibilità o meno di scegliere la propria destinazione (il venditore si reca in un posto perché lì si trova il cliente). “La motivazione al turismo è un concetto ampio poiché essa è al contempo discrezionale, episodica, orientata al futuro, dinamica, socialmente influenzata e in continua evoluzione” (Liberatore, 2009). Fra le principali sono da citare quelle *fisiologiche*, che riguardano il benessere del corpo, o lo sport; quelle *di fuga*, che portano l'individuo ad evadere dalla routine della vita d'ogni giorno; quelle *interpersonali*, che considerano le attività di contatto sociale con altre persone; quelle *psicologiche* che rispondono a vari bisogni come relax, tranquillità e svago; quelle *culturali*, che scaturiscono dal desiderio di arricchirsi culturalmente visitando luoghi d'interesse storico o artistico; di *status*, quando il viaggio conferisce prestigio o porta a frequentare persone di classe simile o più elevata; *esplorative*, che derivano dal bisogno di escursioni avventurose o passeggiate; *ambientali*, che portano a visitare un luogo per la sua bellezza o particolarità. Per la dimensione “Spazio” esistono numerose definizioni. Ad esempio quella per cui si può considerare che se un soggetto esce dal suo

“ambiente quotidiano” diventa un potenziale turista o escursionista (Van der Borg, 2009). Dove l’ambiente quotidiano è il luogo dove il soggetto trascorre normalmente la sua giornata, quindi dove dorme, mangia, studia o lavora, definibile analizzando gli spostamenti sistematici. Però in questo modo, chi rimane nei “propri luoghi” non verrebbe considerato un turista, in base anche alla considerazione che non produce “nuovo” reddito in quanto questo viene solamente spostato all’interno dell’area stessa. E quindi i “propri luoghi” non sarebbero da considerare come uno spazio turistico per il soggetto in questione. Una diversa definizione è: “area geografica in cui si manifestano processi di interazione sistemica tra le diverse componenti dell’offerta turistica ed entro la quale tende ad esaurirsi la mobilità del flusso di visitatori (domanda) che a questa offerta si indirizza” (Pollice, 2002); considerando quindi come spazio turistico solo quelli dove è già esistente un flusso di domanda e di offerta turistica. Più in generale ad oggi possiamo affermare, come McCannel (2000), che tutti i luoghi del Mondo sono dei posti turisticamente appetibili. Quindi non sono più da ricercare, e ascrivere come spazi turistici solo il mare, la montagna, etc., ma lo sono anche le Città non “d’arte” o ad esempio i luoghi più remoti della Terra, come i deserti o le foreste. L’elemento temporale è quello sul quale esistono meno problemi nella definizione. Questa è riportata anche nel glossario ISTAT (2010), ed è posta una soglia minima di “almeno una notte trascorsa nel luogo visitato”. Questo limite delle 24 ore è il discriminante rispetto alla definizione di escursionista. Inoltre esiste anche una soglia massima di tempo: chi risiede per più di sei mesi in una località, anche se solo per divertimento, non è più considerato turista. Chiaramente questa dimensione è quella più facilmente legata alle possibilità economiche e non, del soggetto; questo in quanto a seconda del tipo di lavoro, e della sua retribuzione sarà possibile avere un periodo più o meno lungo di vacanza.

La domanda turistica in definitiva è un processo decisionale a due stadi. Il primo in cui un soggetto sceglie se destinare una quota di reddito e di tempo libero a tale consumo (il turismo), in base alle caratteristiche descritte in precedenza; Una volta presa questa decisione dovrà scegliere quale specifico prodotto turistico acquistare, sia in termini di tipologia di vacanza che in termini di destinazione finale. Il turismo di massa la cui relativa domanda era abbastanza semplice da sintetizzare, è stata caratterizzata da Jan van der Borg (2009), con le seguenti peculiarità:

1. *Automobile*; quasi tutti coloro che andavano in vacanza utilizzavano l’automobile per spostarsi. Si sceglievano quindi destinazioni vicine: turismo nazionale.
2. *Famiglia*; nella maggior parte dei casi si andava in vacanza con la famiglia.
3. *Mare*; la meta principale delle vacanze era il mare (turismo balneare).
4. *Relax*; la vacanza era relax: divertimento senza impegni.
5. *Agosto*; i vacanzieri andavano in ferie nel mese di agosto e vi rimanevano per tutto il mese (in genere poiché le fabbriche chiudevano proprio tutto il mese di agosto): vacanza lunga ma unica.
6. *Pensioni e camping*; queste erano le principali forme di soggiorno utilizzate.
7. *Residenziale*; la mobilità delle persone era piuttosto bassa.

A differenza del turismo di massa, il turismo moderno si presenta, come già detto, con un'elevata soggettività della domanda, che è dipesa da cambiamenti influenzati da numerosi fattori. Diffusione della cultura, conoscenze di lingue straniere, *mass media* che pubblicizzano ed influenzano, interessi più diversi, moda, maggior reddito medio rispetto al passato, condizioni di mobilità migliori e diversificate, maggiore stress della società (che comporta un aumento della richiesta di svago fisico e psicologico), maggiori opportunità distribuite nei diversi periodi dell'anno, fattori demografici (gli anziani sono un target molto importante nel turismo in quanto hanno tempo libero e reddito); infine è stato fondamentale lo sviluppo di una maggiore offerta specifica di servizi e attività, e quindi anche di concorrenza, che ha portato alla diminuzione dei costi ed ad un miglioramento qualitativo. Tutto ciò ha portato ad una frammentazione sempre maggiore della domanda, che ha portato alla nascita di numerose nicchie di mercato. "Guardando all'evoluzione della domanda turistica, sembrano emergere due tendenze di fondo: la prima è la riduzione della permanenza media, la seconda riguarda la riscoperta delle *back regions*" (Masini, 2006). Quindi a seconda degli specifici interessi espressi dalla domanda e in funzione dei potenziali utenti, il mercato "si" è organizzato in modo da soddisfare il maggior numero possibile di intenti immaginabili dell'utente in relazione alle sue condizioni sociali, culturali, economiche, etc. Il mercato quindi, afferma Stanganelli (1998), "risulta interessato da due fenomeni convergenti: da un lato la diversificazione molto spinta dell'offerta che tende a coprire ogni singolo settore di interesse turistico ed a creare intersezioni e collegamenti tra più classi, dall'altro la profonda specializzazione di ogni singola nicchia di mercato occupata", mettendo in risalto che il fulcro del mercato turistico contemporaneo è la "specializzazione nella diversificazione".

È possibile definire l'offerta turistica come l'insieme di beni e servizi richiesti e consumati dal turista. Un prodotto turistico, secondo Van der Borg (2009) può essere suddiviso in due categorie di prodotti:

1. Prodotto primario:
  - Risorse primarie ed attrazioni;
2. Prodotto secondario:
  - Ricettività;
  - Trasporti;
  - Commercio;
  - Ristoranti e bar.

Fanno parte della prima categoria tutte quelle risorse che di fatto possono rappresentare il motivo di viaggio del turista, e che quindi fanno scegliere la destinazione per le caratteristiche di unicità e non riproducibilità. Possono essere una "dotazione" del territorio che deriva dalle caratteristiche intrinseche di specificità e/o dalla sedimentazione nel tempo dell'azione di diversi attori (Caroli, 2006). Nella seconda categoria troviamo invece tutti quei servizi necessari per rendere le risorse primarie fruibili e accessibili, come ad esempio: impianti di risalita, bar, ristoranti, alberghi, negozi. Risulta necessario fare un appunto; se per gli elementi appartenenti alla seconda categoria e che possiamo chiamare "ricettori", esiste un mercato con delle

regole cui fare riferimento (prezzi, costi, concorrenza, etc.). Per gli “attrattori” di flussi turistici, ovvero quelli indicati come prodotto primario il mercato non sempre esiste, poiché in genere i beni appartenenti a tale categoria sono beni pubblici per i quali quindi manca un prezzo (ad esempio per visitare Piazza del Plebiscito non si deve pagare nulla). “Proprio la mancanza di un prezzo rende possibile il verificarsi di una tensione tra la domanda, che tende ad essere infinita, e l’offerta che è limitata: ed è qui che si rende necessario l’intervento di un “*planner*”, in genere pubblico, che attraverso l’utilizzo di determinati strumenti gestisce e determina la quantità di risorse da destinare alle attività turistiche e decide come suddividere le risorse a disposizione tra prodotto primario e secondario” (Van der Borg, 2009).

Quello di risorsa turistica non è un concetto assoluto, bensì relativo; innanzitutto, le risorse cambiano nel tempo, o più precisamente, varia nel tempo il loro potenziale di attrazione. Le motivazioni alla base del viaggio sono spesso influenzate dalle mode e queste ultime sono in continua evoluzione e trasformazione. Basta prendere in considerazione il turismo balneare, non praticato fino al XX secolo e divenuto ormai una delle principali voci dell’industria turistica mondiale; oppure si considerino le sempre più importanti visite, non solo scolastiche, a impianti produttivi, sia che essi siano ancora attivi che a quelli non più in funzione. Inoltre, occorre sottolineare come la risorsa turistica di per sé non sia in grado di generare flussi di visitatori se non è collocata all’interno di un contesto territoriale con determinate caratteristiche di apertura ai mercati locali e internazionali e se non è integrata in relazioni funzionali e sistemiche, capaci di intercettare i diversi segmenti della domanda. Perché un elemento naturale o antropico possa essere annoverato tra le risorse turistiche occorre che vengano soddisfatte almeno tre condizioni: una di tipo culturale (deve essere percepita come bene turistico), una di tipo tecnologico (devono esserci gli strumenti necessari per il suo sfruttamento), una di tipo economico (il suo livello prezzi/costi deve essere in linea con quello del proprio mercato di riferimento) (Fregonese, Muscarà, 1995). Per indicare tale insieme eterogeneo di elementi che consentono al turista di apprezzare appieno e di godere sulla base delle proprie esigenze le risorse turistiche, si usa il termine “fruibilità”. I fattori che descrivono la fruibilità sono condizione necessaria ma non sufficiente per garantire adeguati flussi turistici e per valorizzare appieno le risorse presenti in un dato territorio. Quest’ultimo deve infatti risultare anche accessibile rispetto ai “poli di irradiazione della domanda” (Zarrilli, 2011). L’accessibilità è però, a sua volta, un concetto relativo, poiché varia a seconda del tipo di mobilità considerato, della distanza dai centri di irradiazione della domanda, e dalle caratteristiche socio-economiche e culturali dei turisti.

Altra componente fondamentale dello spazio turistico, è quello derivante dalla dimensione percettiva: ovvero l’immagine turistica del luogo. Questa può essere intesa come la percezione complessiva che il singolo visitatore, i diversi segmenti di domanda ed il mercato intero hanno di una determinata destinazione turistica. Zarrilli (2011) afferma che “Ciascuno di noi, già prima di intraprendere un viaggio porta dentro di sé un’immagine dei luoghi che sta per visitare, un’immagine che può essere più o meno corrispondente alla realtà, che predispone ad un determinato modello di fruizione e che potrà, al termine dell’esperienza, soddisfare o deludere le aspettative”. L’attrattività

turistica di un luogo è quindi funzione della combinazione ed integrazione dei quattro elementi accennati in precedenza, ciascuno dei quali è condizione necessaria ma non sufficiente per definire la complessiva offerta turistica di un dato territorio: la presenza di risorse turistiche, la loro fruibilità, l'accessibilità e l'immagine.

Secondo una logica meramente descrittiva (Zarrilli, 2011) è possibile classificare le risorse turistiche in relazione agli elementi in grado di catalizzare l'interesse della domanda in:

- risorse ambientali,
- risorse storico-culturali,
- offerta ricreativa e di svago.

La prima tipologia comprende tutti quei luoghi in cui la presenza di elementi naturalistici di grande rarità, se non di unicità, sono in grado di catalizzare flussi turistici anche a scala mondiale; ad esempio le specie animali e vegetali delle Galapagos, il *Grand Canyon*, i fiordi norvegesi, sono mete di un turismo internazionale "specializzato". In tale tipologia di risorsa rientrano i parchi, le riserve e le aree protette, le quali, sebbene non sempre presentino quelle caratteristiche di unicità ed eccezionalità, tendono nondimeno ad attrarre flussi turistici. Questo è un trend evidente in tutti i paesi sviluppati ed industrializzati e che "è da ascrivere al desiderio, nei periodi di vacanza e di relax, di fuggire dal caos, dall'inquinamento e dalla congestione tipici delle nostre aree urbane e di trascorrere parte del tempo libero a contatto con la natura, all'aria aperta, per praticare sport o semplicemente per una passeggiata disintossicante" (Zarrilli, 2011). Appartengono a questa tipologia, alcune delle risorse che storicamente hanno fatto da traino per lo sviluppo del turismo, ovvero le coste e i fondali marini, per il turismo balneare, e le montagne, i laghi e i fiumi per il turismo naturalistico. La gamma delle potenziali risorse storico-culturali è anche più vasta di quella delle risorse ambientali, comprendendo al suo interno sia fattori materiali, sia fattori immateriali che intangibili. Alcuni monumenti possiedono una capacità di attrazione che va ben al di là del loro valore architettonico o delle opere d'arte in essi contenute per la presenza di vicende storiche o di leggende capaci di caricarli di forti contenuti evocativi (Pollice, 2002). In Danimarca sono organizzati tour che propongono una rivisitazione dei luoghi e dei personaggi delle fiabe di Hans Christian Andersen, a Londra ci sono Tour sulle orme di Jack 'lo squartatore', in Francia si organizzano itinerari sui luoghi della memoria proustiana, che caricano di nuovi significati le risorse tangibili e materiali esistenti. Recente, ma in netta e decisa crescita è il cosiddetto "cineturismo", che invoglia i visitatori a visitare i luoghi in cui sono stati girati ed ambientati i film di maggiore successo. Chiaramente rientrano in questa categoria di risorse per l'industria turistica, le ormai numerosissime manifestazioni di promozione del folklore e delle produzioni tipiche locali. Fiere, sagre, palii, oltre a svolgere una fondamentale funzione di conservazione e salvaguardia delle identità locali, rappresentano dei fattori di attrazione tanto più forti quanto più sono in grado di veicolare e trasmettere la cultura di un popolo, le sue tradizioni, i modelli di vita e l'insieme dei valori che ne sono alla base. L'offerta ricreativa e di svago, comprende tutte quelle attività rivolte al soddisfacimento di specifici segmenti ed esigenze della domanda che possono

prescindere dal contesto territoriale in cui si collocano. Villaggi turistici, centri benessere e spa, resort, casinò, grandi strutture sportive presentano un'attrattività che sembra influenzata dalla prossimità della domanda o dalla loro collocazione all'interno di regioni mature di destinazione turistica, più che dalle caratteristiche dell'offerta e dalla vocazione turistica locale (Pollice, 2002). L'esempio di Las Vegas è particolarmente emblematico: una città situata nel deserto del Nevada, con temperature che nel periodo estivo superano sovente i 40° C e che, a dispetto di tali condizionamenti ambientali, attira ogni anno migliaia e migliaia di turisti. A questa tipologia di risorsa turistica appartengono anche i cosiddetti "parchi tematici". Questi sono complessi ricreativi e per il tempo libero, spazialmente delimitati e creati specificatamente per soddisfare particolari bisogni ludici o pseudo-culturali (zoo-safari o i parchi acquatici). I parchi tematici, come del resto gran parte delle risorse turistiche che appartengono alla categoria "offerta ricreativa e di svago", appaiono come dei microcosmi, luoghi artificiali, certo assai suggestivi e spettacolari, ma sostanzialmente avulsi dal territorio che li ospita. Marc Augè (1993) li definì parte dei "nonluoghi", spazi cioè in cui milioni di individui, sospinti dal desiderio frenetico di divertirsi e di consumare, si incrociano senza però entrare in relazione, luoghi senza storia ed anzi al di fuori del tempo, infinitamente ripetibili e riproducibili e perciò di fatto ubiquitari.

L'indipendenza di alcune risorse turistiche dal contesto territoriale in cui sono localizzate consente di introdurre un'ulteriore distinzione tra le risorse turistiche: quella tra risorse di base (*resource based*) e risorse destinate ad un'utenza specifica (*market oriented* o *user oriented*) (Urkart, Medlik, 1981). Le prime sono risorse, naturali e culturali, caratteristiche di un territorio e perciò strettamente legate a questo, difficilmente riproducibili ed esportabili altrove. Le aree dotate di elementi naturali di grande rarità, le città d'arte, o anche le destinazioni del turismo religioso rientrano in tale tipologia di risorsa. Tutte quelle che invece sono inserite nella categoria dell'offerta ricreativa e di svago sono invece dette risorse *user oriented*, in quanto si tratta di attrezzature create per il soddisfacimento di bisogni di specifici segmenti di domanda turistica, che quasi sempre prescindono dal contesto territoriale in cui sono inserite e appaiono assai simili le une alle altre ovunque vengano create nel mondo.

Possiamo ancora classificare gli elementi attrattivi del prodotto primario, come "connaturati" con il territorio, (per motivi di sedimentazione storica e culturale), mentre quelli del prodotto secondario relativi all'azione dell'uomo finalizzati alla fruizione del territorio, sono frutto (o almeno dovrebbero esserlo) di un'azione programmatica (Stanganelli, 1998). Ancora, volendo effettuare una differente generalizzazione è possibile considerare il sistema territorio come composto da risorse turistiche di natura materiale e immateriale, da intendersi nel senso di tangibili e intangibili. Fra i primi sono evidentemente da menzionare la presenza di luoghi culturali, come ad esempio i luoghi di culto, i luoghi di battaglie o di eventi bellici di grande importanza, i musei, e tutti quei luoghi detti "della memoria", che caratterizzano un determinato territorio. Altre risorse materiali importanti possono essere elementi naturali caratterizzanti che possono diventare simbolo di quella località, o ancora la vegetazione, i fiumi, i laghi, le terme. Dal punto di vista delle risorse intangibili, la variabile climatica, gioca un ruolo fondamentale di attrazione per un sito turistico; alcuni siti possono accogliere turisti

tutto l'anno (in genere le località costiere) mentre altri sono "predisposti" solo per un utilizzo prettamente stagionale. Anche tutte quelle manifestazioni e occasioni culturali che contribuiscono a rafforzare o a determinare il ruolo turistico di una località come fiere internazionali, festival cinematografici, musicali o teatrali e congressi internazionali, stanno diventando delle risorse fondamentali, così come i prodotti tipici e le manifestazioni tradizionali. Le risorse immateriali in generale, sono caratterizzate da una forte specificità territoriale, nel senso che sono difficilmente ripresentabili in altri contesti geografici, e sono il frutto dei diversi percorsi evolutivi del sistema cui si fa riferimento e degli attori che ne hanno fatto parte. Inoltre le risorse possono essere ulteriormente suddivise a seconda che le risorse siano riproducibili o meno (Cercola, Simoni, 2001). Un'opera d'arte o una formazione geologica rientrano, ad esempio, nelle risorse non riproducibili, dotate cioè del requisito dell'unicità; mentre un parco tematico o una pineta possono essere replicati in altri contesti territoriali purché presentino, a seconda dei casi, analoghe caratteristiche di domanda o geomorfologiche e climatiche.

Il concetto di "risorsa turistica", come detto, è soggetto a mutare nel tempo subendo evoluzioni; oggi è sempre più difficile effettuare suddivisioni fra le risorse naturali e quelle culturali, in quanto sempre di più il valore di una risorsa è legato proprio all'interazione uomo-natura in relazione al concetto di Paesaggio Culturale introdotto dall'UNESCO. I Paesaggi Culturali, introdotti sin dal 1992, sono stati definiti dal Comitato per il Patrimonio dell'Umanità, come aree geografiche o proprietà distinte che in modo peculiare "rappresentano l'opera combinata della natura e dell'uomo" (UNESCO, 2005). Questi possono essere distinti in tre categorie principali; Il primo e il più facilmente identificabile è il "paesaggio chiaramente definito disegnato e creato intenzionalmente dall'uomo", comprendendo giardini e parchi costruiti per ragioni estetiche, che sono spesso (ma non sempre) associati con edifici monumentali. La seconda categoria è il "paesaggio organicamente evoluto", che ha sviluppato la sua forma attuale in risposta al suo ambiente naturale, riflettendo quel processo di evoluzione che deriva dalle peculiarità sociali, economiche, amministrative e/o religiose; questi a loro volta possono essere suddivisi in due sottocategorie:

- paesaggio relitto (o fossile) è quello in cui il processo evolutivo si è concluso nel passato bruscamente o in un periodo storico particolare. Le sue caratteristiche distintive sono ancora visibili in forma materiale.
- paesaggio continuo è quello che conserva un ruolo sociale attivo nella società contemporanea strettamente associato con il tradizionale stile di vita, in cui il processo evolutivo è ancora in corso.

L'ultima categoria è il "paesaggio culturale associativo". L'inclusione di tali paesaggi è giustificabile in virtù dell'importanza delle associazioni religiose, artistiche o culturali presenti, e quindi l'elemento naturale può essere insignificante o addirittura assente, rispetto proprio agli elementi culturali. Ispirato a tale concetto è Il progetto "I luoghi della memoria" presentato per i festeggiamenti ricorrenti il 150° anniversario dell'unità d'Italia. Questo è costituito come un progetto sistemico, attraverso due dimensioni: quella geografica (i luoghi) e quella storico-culturale (la memoria). La geografia è la prima dimensione da recuperare, come ha sottolineato il Comitato dei Garanti nella riunione



del 28 settembre 2009, allorché ha specificato che è "evidente che in un Paese con una geografia e una storia così strettamente interrelate, i luoghi e la loro specificità culturale, politica e istituzionale, hanno un peso specifico ineludibile". La seconda dimensione quella storico-culturale, è quella legata alla memoria; sempre dalla riunione del Comitato dei Garanti: "essenziale, è continuare a fare memoria e a trasmettere memoria, evitando la perdita irreparabile di informazioni. Per far questo è di fondamentale importanza portare alla luce le informazioni sulla storia dei luoghi". Questa è la prospettiva che ha ispirato il progetto, e che è finalizzato a riscoprire e valorizzare la dimensione geografica attraverso quella storico-culturale, e viceversa, mediante la classificazione ed enumerazione progressiva dei luoghi; il restauro dei monumenti e la risistemazione e valorizzazione urbanistica; l'introduzione presso ciascun luogo di una segnaletica modulare. L'elenco dei luoghi è vasto nel numero e articolato nella tipologia, come risulta dalla mappatura sul territorio nazionale con i dati pervenuti dalle Soprintendenze ai Beni culturali.

L'offerta turistica è in pratica ciò che un luogo "offre" al turista. Possiamo affermare che ci sono territori che hanno per costituzione una vocazione prevalentemente dedita al turismo, grazie alla presenza di particolari condizioni climatiche, paesaggistiche, di presenza di risorse quali laghi, fiumi, coste, boschi, elementi culturali, etc. che sono in grado di attirare turisti; mentre ci sono altre località che per ovviare alla mancanza di questi elementi, si creano dei propri attrattori in maniera artificiale, come ad esempio parchi di divertimento tematici o grandi aree congressuali attrezzate, che pur appartenendo alla classe dei ricettori, sono progettati ed agiscono come veri e propri attrattori. Generalizzando il discorso, diventa capitale turistico potenzialmente rilevante ai fini dell'offerta turistica, tutto ciò che caratterizza sia la specifica tipologia turistica, sia la specifica destinazione. Oggi l'offerta turistica ricettiva si è, come accennato in precedenza, evoluta con lo specializzarsi della domanda; si è passati dalle locande degli albori che accoglievano i viandanti, agli hotel presenti solo nelle principali capitali e città; dalla costruzione dei villaggi turistici e dei mega complessi standardizzati in grado di contenere migliaia e migliaia di persone, siamo passati alla riscoperta della ricettività quasi amatoriale dei primi agriturismi o addirittura quella estremizzata casalinga contemporanea del fenomeno del "*CouchSurfing*", ovvero del mettere a disposizione di un ospite, il proprio divano di casa.

Le destinazioni mature stanno diversificando quanto più possibile l'offerta turistica e modificando i propri progetti di *marketing mix*, in modo da poter proprio raccogliere più tipologie di turismi possibili e compatibili fra loro. L'Italia per lungo tempo ha trascurato in sede di programmazione economica il settore turistico. "Ciò ha determinato la crescita del comparto al di fuori di un'organica politica di sviluppo: l'organizzazione del mercato è stata completamente lasciata all'iniziativa privata e lo sviluppo del settore è stato affidato prevalentemente ad iniziative spontanee e ad azioni non coordinate" (Stanganelli, 1998). Questo ha portato alla creazione di innumerevoli micro imprese, "L'economia italiana è fondata su piccole e microimprese, che rappresentano circa il 99% del totale" (Coleman Parkes Research, 2011), e che lavorano in maniera individuale senza politiche comuni.

Mette in guardia Gianni Bastia (2001), “l’individualismo operativo e la frammentazione degli operatori, con dominanza delle piccole strutture a conduzione familiare, siano fundamentalmente perdenti o comunque non di successo nell’evoluzione dei comportamenti dei cittadini, delle tecnologie e delle nuove formule imprenditoriali e professionali”. Quindi, continua ancora Bastia “oggi è più che mai essenziale un approccio sistemico, di tipo strategico sinergico, alla problematica turistica. La cui prima manifestazione dovrà essere il passaggio sempre più deciso da una logica di prodotto (le singole parti del turismo: viaggio, pernottamento, etc.) ad una logica di offerta quanto più destagionalizzata possibile”.

#### 1.4 - Gli Elementi dell’Attuale Sviluppo Turistico

Considerando l’eterogeneità degli elementi coinvolti nella domanda di turismo e dei servizi ad esso correlati che interessano quasi tutta l’organizzazione di un territorio il turismo viene assunto a tutti gli effetti come fenomeno “avvolgente” (Faggiani, Imbesi, Morabito, Vaccaro, 2008). A fronte delle sempre più evidenti esternalità negative del fenomeno turistico, risulta necessario operare bilanciamenti tra la domanda e l’offerta. Con riferimento alla capacità massima di ciascun territorio di sostenere la fruizione turistica di risorse in molti casi non riproducibili e degradabili, risulta indispensabile operare valutazioni in grado di cogliere, accanto alla dimensione economica del fenomeno turistico (studiata da sempre in quanto attività capace di muovere ingenti quantità di denaro), anche le altre dimensioni. Particolare riferimento sarà dovuto alla dimensione fisica, in termini di modificazione dell’ambiente naturale, e a quella riguardante le modificazioni delle attività sociali e culturali, rappresentative della qualità della vita della popolazione locale. Ad esempio per quanto riguarda il tema delle relazioni fra turismo ed ambiente, dal punto di vista dell’ecologia, tale argomento è apparso in letteratura in “*Le Tourisme Face à L’Environnement*” del 1983 redatto da Jean-Luc Michaud. Precedentemente a tale data, questo rapporto è stato trattato generalmente in maniera unidirezionale: ovvero come l’ambiente poteva influenzare il turismo considerandolo come una sorta di attrattore. La relazione opposta, ovvero quella che nasce dagli effetti derivanti dal turismo sull’ambiente non è stata praticamente trattata prima di allora. Inoltre, proprio dal punto di vista economico il turismo è un’attività atipica, in quanto non ha una natura merceologica ben definita, e questo determina l’impossibilità di ottenere un dato contabile unitario relativo a questo settore. Per avere una stima dei quantitativi di denaro che mobilita si è sempre fatto riferimento alla domanda piuttosto che sull’offerta, e cioè piuttosto che esaminare quanto ha prodotto il settore, si esamina la risposta di alcuni settori alla domanda turistica e se ne sommano le diverse aliquote, cosa tutt’altro che agevole. Per valutare l’influenza dell’attività turistica sul reddito nazionale, inoltre, si deve fare una distinzione fondamentale tra turismo interno ed esterno. Il turismo straniero rientra fra le componenti relative all’esportazione, in quanto domanda di beni provenienti dall’esterno; il turismo interno invece compare come variabile di consumo, mentre la domanda dei turisti che si spostano all’estero viene valutata nelle importazioni, ovvero come un fattore di crescita delle importazioni da parte di quei paesi cui è rivolta la

domanda turistica. Quindi si possono generare una situazione positiva in termini di incremento delle esportazioni (movimento di *incoming*) e un effetto negativo in termini di incrementi delle importazioni (movimento di *outgoing*).

Inoltre poiché il turismo, come detto, è un veicolo privilegiato per far “muovere” l’economia, è da sempre visto con favore da parte della classe politica, che cerca in questo modo di attirare investimenti (perlopiù privati, o più recentemente della comunità europea). Molto spesso però spinti dall’onda dell’entusiasmo e dal clamore mediatico di alcuni progetti, si consentiva la costruzione di opere o la modifica dei territori in maniera sconclusionata per poi abbandonare tali progetti. Questo poiché progetti impraticabili o perché cambiati i decisori pubblici che li avevano sponsorizzati, creando le cosiddette “cattedrali nel deserto”. Altro caso esemplificativo di opere turistiche che si sono rivelate fallimentari o che hanno causato problemi nell’area in cui sono sorte sono quei complessi ricettivi alberghieri, che si sono guadagnati il titolo di “Ecomostri”. Queste strutture ricettive costruite in aree paesaggisticamente e turisticamente rilevanti, rappresentano quasi sempre abusi edilizi, oppure opere che hanno subito un arresto della costruzione poiché al governo erano decaduti coloro i quali troppo facilmente avevano permesso l’inizio delle costruzioni. L’albergo di Alimuri e l’Hotel Fuentes sono soltanto due dei possibili esempi di fallimentari esperienze, che hanno lasciato o che ancora oggi lasciano il segno su tratti di costa non solo della Campania ma di tutta Italia, di inserire ulteriori elementi turistici, anche se in aree che sono già mete turistiche affermate come la Costiera Amalfitana e quella Sorrentina, in mancanza di una programmazione ma appoggiate unicamente da una sola forte volontà, in genere quella degli investitori.

In passato, soprattutto agli esordi del boom del turismo di massa, una località poteva basare la propria capacità attrattiva su di un’unica risorsa, come il mare o la montagna. In questo modo si sono realizzate delle situazioni che nel tempo si sono rilevate insostenibili per l’elevata stagionalità e i carichi che si concentravano in determinati periodi su territori di dimensioni limitate. Si prenda ad esempio il caso della costiera romagnola, e nello specifico di Rimini, che ha avuto un fortissimo sviluppo dovuto allo sfruttamento del turismo balneare. L’elevata stagionalità che ne derivava e l’intensificarsi dell’utilizzo prettamente della fascia costiera ha portato a superare i livelli di capacità di utilizzazione dell’area portando ad una situazione di congestione e inquinamento che ha generato una crisi del settore; questa situazione è stata superata mettendo in atto una serie di iniziative che hanno diversificato l’offerta ampliando l’area coinvolta anche alle aree dell’interno. La “mono-risorsa” non riesce più ad essere competitiva come un tempo a causa del cambio delle modalità di fruizione delle vacanze e del tempo libero. Oggi il tempo da dedicare alle vacanze è molto più frazionato rispetto al passato, consentendo brevi finestre temporali (*short breaks*), in cui chi ne usufruisce cerca di condensare quante più esperienze diverse e quante più “tipologie di turismo”, una diversa meta è in grado di offrirgli. A questa evoluzione della domanda di turismo, ha fatto seguito anche una doverosa riqualificazione del sistema dell’offerta ricettiva; non solo si è assistito alla proliferazione di “micro” strutture ricettive praticamente in ogni località (*b&b* ed ostelli oramai si trovano ovunque), ma quasi tutte le strutture di una certa fascia elevata si sono indirizzate verso un processo di

modernizzazione per riuscire ad adeguarsi ai migliori standard internazionali, utile a competere sul mercato globale. Inoltre, grazie alla diffusione delle nuove tecnologie informatiche, internet e *social network* in particolare, si è verificata negli ultimi anni una diffusione di apparecchiature tecnologiche senza precedenti: *personal computer* portatili, *smartphone* e *tablet* in *primis*. Queste apparecchiature stanno contribuendo al cambiamento radicale della pianificazione e della fruizione turistica; basti pensare alle prenotazioni dei vettori di viaggio e delle sistemazioni per i pernottamenti, un tempo patrimonio delle agenzie di viaggio e dei cosiddetti agenti intermediari, che oggi si vedono "scavalcati".

Le esperienze passate hanno mostrato che un tipo di sviluppo turistico che lascia l'iniziativa solo ad una compagine (pubblica o privata), o che si basa su un territorio circoscritto e su poche se non singole risorse, non è più competitivo nel panorama mondiale. Oggi è necessario puntare ad un modello turistico integrato che si basa sulla partecipazione dei diversi attori e sulla convivenza di quante più tipologie di risorse possibili, per creare un ventaglio di esperienze praticabili quanto più ampio è possibile. Questo non solo per arrivare ad una fetta di turisti sempre maggiore ma anche per poter superare la cosiddetta stagionalizzazione. Vista la complessità del turismo si necessita di una politica lungimirante, al fine di riuscire a conciliare le molteplici tipologie di interessi in gioco; il tempo dei grandi finanziieri del turismo, simboleggiato dalle iniziative individuali e di talento, come ad esempio quella di Gilbert Trigano per il *Club Méditerranée*, non può più servire come modello unico di sviluppo turistico. Un progetto di sviluppo turistico, con tutte le sue implicazioni nelle diverse sfere ambientali, economiche e sociali, può tramutarsi sia in un volano per lo sviluppo dell'area, che in un boomerang che rischia di far degradare la stessa area. Gestire il turismo, per renderlo più duraturo, significa scegliere le soluzioni giuste adattate alle reali capacità sia della cultura locale sia dell'ambiente in cui si inserisce. È necessario quindi che il processo di sviluppo sia accompagnato e supportato per tutta la durata e la vita dei numerosi investimenti che richiede per non essere un'ulteriore occasione mancata. Per favorire questo tipo di sviluppo turistico auspicabile e sostenibile, è fondamentale "effettuare un salto di scala e coinvolgere nella programmazione dello sviluppo turistico porzioni di territorio più ampie della singola località turistica" (Stanganelli, 1998). Questo presuppone inoltre la concertazione di strategie comuni che vedono ugualmente coinvolti ed impegnati sia soggetti pubblici (Enti Locali preposti alla programmazione e pianificazione dello sviluppo), che soggetti privati (imprenditori, associazioni di categoria), ovvero coloro i quali operano fattivamente sul territorio.

Diventa quindi di fondamentale interesse la messa a punto di uno strumento di supporto alle decisioni che in tempi di risorse economiche limitate e *spending review* su tutti i fronti dell'economia, guidi le decisioni e metta in guardia dai possibili rischi e sviluppi futuri cui si va in contro in base a considerazioni effettuate rispetto alle *best* e *worst practices* internazionali. Tale strumento deve permettere, in base allo stato di fatto dell'area in studio, di mettere in evidenza rispetto a un quadro generale di riferimento, quali siano i punti di forza dell'area ed indirizzare in maniera agevole e senza equivoci, dove è necessario intervenire per poter supportare lo sviluppo di un turismo locale sostenibile.

## 1.5 - Considerazioni Post-Analisi di Alcuni Casi Studio Di Sviluppo Turistico

Storicamente il turismo si è innescato principalmente laddove era possibile rilevare la presenza di elementi dal forte potenziale attrattivo, le cosiddette “risorse turistiche”, sia che esse siano naturali, o culturali. Ad esempio per il caso di Rimini<sup>1</sup> la risorsa principale che ha innescato lo sviluppo turistico è stata quella balneare, mentre per Monaco di Baviera<sup>2</sup> è stato decisivo il complesso sistema di beni culturali formato da monumenti, musei o elementi naturali di elevata qualità (laghi e montagne) all’interno della città o nel suo intorno. I flussi di visitatori che interessavano le diverse località inizialmente hanno richiesto la creazione di "semplici" strutture, *in primis* alloggi e ristorazione, ma con l’evolversi della domanda turistica, e quindi di "richieste" sempre più specifiche, anche di elementi particolari e concepiti soprattutto per i turisti, come ad esempio sale espositive e luoghi di ritrovo. Tale processo di evoluzione ha portato ad avere situazioni di "città urbanisticamente strutturate per l’accoglienza dei villeggianti" (Battilani, 2001). Ovvero, la specializzazione di domanda e dell’offerta di servizi per il turismo, dipesa chiaramente dall’evoluzione della fruizione di turismo (in passato era quasi esclusivamente di *leisure* mentre oggi è divenuto a tutti gli effetti una pratica anche di arricchimento personale, quasi tornando al movente del *Grand Tour*, pur con le dovute eccezioni), ha reso possibile osservare l’edificazione di intere zone riservate quasi esclusivamente ai turisti e al tempo libero, come ampie piazze e marciapiedi per le passeggiate, la costruzione di strutture ricreative *ad hoc*, come teatri o sale concerto, e chiaramente anche alberghi: ovvero spazi dedicati interamente e soprattutto a funzioni di *leisure* e di fruizione della località per i turisti (gli esempi di Rimini degli anni Ottanta e ancora prima di Bath nel XVIII sec., che è considerata la prima manifestazione di tale specializzazione, sono palesi).

Però recentemente il turismo si è affermato anche in assenza di risorse naturali e culturali preesistenti, in luoghi in cui l’elemento attrattivo è stato progettato e realizzato artificialmente come nel caso dei parchi tematici<sup>3</sup>. Questi sono casi esemplificativi di creazione *ex-novo* di elementi di forte attrazione, in luoghi generalmente sprovvisti di elementi di forte richiamo e presa sui potenziali visitatori. In tal modo è stato favorito in maniera artificiale e programmato, l’arrivo di flussi turistici consistenti in luoghi che erano fuori dalle classiche "mete turistiche", come accaduto ad esempio negli Stati Uniti con il parco Disneyland ad Anaheim in California.

Infine un’altra modalità di innesco del fenomeno turistico riguarda quelle aree in cui all’assenza di grandi attrattori in grado di veicolare in forma autonoma l’attività, fa riscontro la presenza di una qualità diffusa sul territorio caratterizzata dalla commistione di elementi materiali, beni culturali, valori identitari. In tali casi l’affermazione dell’attività può essere veicolata dalla messa a punto di uno specifico progetto di programmazione turistica. È il caso di Torino<sup>4</sup> in cui l’innesco del fenomeno

---

<sup>1</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio di Rimini e dell’Emilia Romagna.

<sup>2</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio di Monaco di Baviera.

<sup>3</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio sui Parchi Tematici.

<sup>4</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio di Torino.

turistico è avvenuto in maniera programmata, con un'azione sinergica e partecipata da parte di enti pubblici e privati investitori. A Torino la parte pubblica ha avuto, e continua ad avere, il ruolo di promotore e di "regia", grazie alla redazione del Piano Strategico collegato a leggi avanzate in materia di finanziamenti, che stanno provando a far "scrollare da dosso l'immagine di Torino come una città industriale" (De Magistris, 1998). Gli enti pubblici torinesi, stanno cercando di innescare il turismo ad un livello paragonabile con città *competitor* europee e nazionali, diversificando i mercati di riferimento (enogastronomia, cineturismo, invernale, naturale, culturale, grandi eventi) e i diversi prodotti turistici (fiere, mostre, concerti). Completamente differente è il caso di Santo Stefano di Sessanio<sup>5</sup>, in cui la "spinta" propulsiva è partita da un investitore privato a cui ha fatto seguito l'interesse e l'appoggio da parte delle istituzioni. Qui la sinergia di intenti e di azioni tra pubblico e privato, è stata rivolta alla creazione di un sistema in grado di far rinascere un territorio che stava lentamente "morendo". Il modello di sviluppo conservativo, promosso da questa esperienza, si è rivelato un gran successo economico: il borgo albergo è visitato tutto l'anno, il numero di attività commerciali nel paese e nei dintorni è cresciuto esponenzialmente, così come il prezzo per metro quadro delle restanti proprietà. Grazie ad una politica lungimirante incentrata sulla preservazione dei luoghi d'interesse turistico, piuttosto che sul loro sfruttamento selvaggio, e sulla promozione e conservazione delle attività tradizionali si è avuto un risultato determinante anche per la produzione agricola e l'artigianato, assicurando un impiego costante agli abitanti.

Un'altro caso descritto della rigenerazione di un'area grazie alla spinta propulsiva del turismo, è quello di Matera e dei suoi "Sassi"<sup>6</sup>. All'inizio del secolo scorso questi venivano indicati come simbolo della miseria e del regresso sociale a causa dell'arretratezza delle abitazioni rupestri scavate nel tufo in cui gli abitanti erano costretti a vivere, spesso in sovrannumero, condividendo lo spazio con gli animali. Fra il 1952 e il 1965 i "Sassi" vennero, anche forzatamente, sfollati e gli abitanti trasferiti in nuovi quartieri di edilizia economica e popolare. Il patrimonio abitativo abbandonato cominciò a degradarsi e si verificarono anche alcuni crolli. Il punto di svolta si ebbe nel 1993 quando Matera fu iscritta nella Lista del Patrimonio dell'Umanità UNESCO, primo sito del Mezzogiorno a farne parte e primo sito in Italia a rispondere ai criteri di paesaggio culturale. La necessità di definire un Piano di Gestione (obbligatorio per i Siti UNESCO), ha portato alla promozione di iniziative e progetti per il turismo. Tutto ciò ha determinato un cambio di prospettiva e i "Sassi" sono passati da "vergogna nazionale" a risorsa culturale ed economica. Al posto delle antiche abitazioni sviluppate diverse strutture ricettive, soprattutto nella forma di alberghi diffusi di alto livello qualitativo, che hanno come obiettivo il recupero dei vecchi spazi abitati, cercando di alterarli il meno possibile e di non intaccare l'integrità del rapporto territorio naturale – costruito storico. I "Sassi" sono così divenuti dei veri e propri *resort* di lusso.

Non sempre però il turismo è riuscito a risollevare l'economia come è successo a Matera e a Santo Stefano di Sessanio. Per riuscire a sviluppare un turismo che porti realmente

---

<sup>5</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio di Santo Stefano di Sessanio.

<sup>6</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio dei "Sassi" di Matera.

vantaggi economici, per l'area in cui si instaura e che sia sostenibile anche dal punto di vista ambientale e sociale, è necessario che si verifichino diverse situazioni contemporaneamente. Infatti, un turismo di puro consumo del territorio finisce con l'impoverire l'area senza dar luogo a sviluppo economico. Un esempio è il turismo che si può riscontrare in Calabria<sup>7</sup>, basato su un modello puramente di consumo dell'area costiera, e specializzato nella forma di turismo "balneare". Qui si è riscontrato un basso grado di sostenibilità dello sviluppo sia nell'accezione ambientale, che in quella economica e sociale, dimostrando la mancanza di una strategia complessiva per il turismo in Calabria. Questo si è tradotto da una parte in un sistema imprenditoriale disomogeneo e poco strutturato e dall'altra in un dispendio delle risorse naturali senza un effettivo ritorno ed una effettiva durabilità. Tutto ciò ha concorso ad appiattire e limitare nel tempo l'incidenza del turismo nell'economia regionale. A differenza di quanto è emerso dal caso di Monaco di Baviera, in cui il turismo si è inserito in una economia già forte e strutturata dovuta soprattutto ad un eccezionale sviluppo industriale, il turismo in Calabria si è innestato su un tessuto economico fragile e destrutturato e in assenza di un "supervisore" pubblico in grado di indirizzare strategie e conseguenti azioni. Nel caso di Monaco si è potuta registrare la congiunzione tra beni e servizi richiesti dai numerosi arrivi turistici e quelli richiesti da altri usi dello spazio cittadino: questo sistema di servizi condiviso crea benefici generalizzati che si traducono in una sorta di traino per la qualità della vita che viaggia verso livelli sempre maggiori.

Dall'analisi dei casi studio è emersa l'importanza dell'esistenza di un quadro strategico condiviso e supportato sia dagli enti pubblici che da imprenditori privati. Nella reciproca interazione l'ente pubblico può garantire il rispetto degli obiettivi di tutela e salvaguardia del territorio, mentre l'azione dei privati può assicurare l'efficacia economica degli interventi. È possibile in tal modo evitare da un lato il consumo smodato del territorio (come è successo in Calabria) in assenza di una azione pubblica incisiva, dall'altro l'investimento in azioni che non trovano un reale riscontro nel mercato turistico. La continuità e la stabilità politica nelle legislazioni consente di avere una continuità per la *Vision* di sviluppo di un territorio e una strategia di sviluppo ben definita da perseguire e quindi la possibilità di scandire nel tempo i passi da intraprendere per raggiungere gli obiettivi preposti. L'esempio della Croazia<sup>8</sup> è esemplificativo, in quanto la stabilità politica postbellica e la continuità nella programmazione turistica intrapresa ha costituito uno dei fattori di successo ed ha portato i frutti sperati, facendo inoltre da volano per tutto lo sviluppo nazionale. All'opposto l'esempio dell'Egitto<sup>9</sup> in cui non si è sviluppata una "disciplina programmatica, fatta eccezione per qualche puntuale tentativo locale che non è in grado di generare una *Vision* chiara, diffusa e strutturale" (Naselli, 2012). Si sono riscontrate solo alcune limitazioni delle politiche generali, a dimostrazione della poca capacità imprenditoriale del Governo centrale egiziano che non è riuscito in un'azione di contrasto della cosiddetta "colonizzazione turistica" del proprio territorio, favorendo quindi guadagni da parte di investitori esterni.

---

<sup>7</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio della Calabria.

<sup>8</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio della Croazia.

<sup>9</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio di El Fayum e dell'Egitto.

Il turismo non è un fenomeno che si conclude con l'innescò di successo dell'attività sul territorio. Essendo un'attività di mercato ha bisogno di un continuo adeguamento rispetto una domanda estremamente variabile, volatile e frammentaria. Restare attivi nel settore turistico nel tempo non è facile né immediato, ma consequenziale ad un continuo monitoraggio e ri-orientamento del percorso. La gestione politica, economica e sociale continuativa del fenomeno è essenziale per la durata del successo. Il caso della Calabria è un esempio di come in assenza di gestione un'attività che si è avviata anche con grandi numeri (nel 1973 si registrarono 6.538.000 presenze turistiche<sup>10</sup>) può divenire rapidamente obsolescente. Al contrario la continua gestione partecipata dello sviluppo turistico, può garantire anche la fuoriuscita da momenti di crisi come nel caso dell'Emilia Romagna. Qui uno sfruttamento intensivo dell'area ha portato ad un decadimento non solo dei flussi turistici stessi, ma anche della vivibilità dell'area per i residenti, da cui però l'area è riuscita a riprendersi anche con maggior forza di prima. Alla fine degli anni Ottanta, inizio anni Novanta, il carico turistico ha raggiunto e superato la capacità di carico dell'area stessa. Questo, assieme al mutamento delle modalità di fruizione del turismo, ha portato ad una fase calante del fenomeno turistico dovuta al peggioramento delle caratteristiche sia ambientali che culturali. All'inizio degli anni Novanta la costiera Romagnola fu invasa dalla mucillagine, mettendo in crisi un turismo che era solo balneare. La ripresa si è avuta grazie all'azione delle istituzioni e degli operatori privati che in sinergia diedero il via ad una azione di diversificazione dei prodotti turistici locali, puntando tra l'altro su agriturismo, percorsi enogastronomici, città d'arte e località termali. Per favorire questo processo di diversificazione e tenere sempre sotto controllo la situazione turistica locale, la Regione e l'Unioncamere hanno creato una struttura *ad hoc* per la promozione e lo studio del mercato turistico: l'Osservatorio Regionale, che redige annualmente un rapporto sulla situazione turistica locale sin dal 1996. La provincia di Rimini, in particolare, è stata al centro della sperimentazione del primo studio per l'applicazione in Italia della TCCA (Capacità di Carico Turistico) con la base metodologica del PAP/RAC<sup>11</sup>. Uno dei principali obiettivi intrapresi in maniera concertata dagli Enti pubblici e dalle associazioni di albergatori, per ridurre l'impatto del turismo sull'ambiente circostante, fu il miglioramento delle performance ambientali dei servizi turistici. Inoltre, la Provincia di Rimini ha posto in primo piano il tema del turismo sostenibile marino.

Un esempio di successo turistico di lungo periodo è quello del Trentino-Alto Adige<sup>12</sup>, qui alla gestione continuativa del fenomeno si è aggiunta la forte coesione sociale della popolazione. Questo ha garantito il successo di politiche di conservazione e mantenimento degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio. La coesione sociale ha permesso di convogliare in maniera sinergica le azioni pubbliche e quelle private, indirizzandole verso risultati condivisi e concordati: "l'azione unitaria della

---

<sup>10</sup> Per presenza turistica si intende il numero delle notti trascorse dai clienti, italiani e stranieri, negli esercizi ricettivi.

<sup>11</sup> Centro di Attività Regionale per il Programma di Azioni Prioritarie (PAP/RAC), fondato nel 1980 con l'obiettivo specifico di contribuire allo sviluppo sostenibile delle zone costiere e l'uso sostenibile delle risorse naturali.

<sup>12</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio del Trentino-Alto Adige.



società locale ha garantito la creazione di un efficientissimo sistema di fruizione a basso impatto ambientale delle incomparabili risorse paesaggistiche presenti” (Stanganelli, 2012). Le qualità paesaggistiche e naturalistiche dell’area sono state pubblicizzate attraverso l’istituzione di un marchio territoriale.

Il particolare contesto politico e sociale ha inciso negativamente su Napoli<sup>13</sup> che ha registrato nel periodo 2008-2010 un calo di presenze dell’11,7% (ISTAT, 2011), da correlare al degrado sociale e politico in cui versa la città. L’assenza di un’azione pubblica decisa ha portato la città e l’intera Regione ad andare incontro ad una serie di fallimenti, tra cui quello più eclatante è quello sfociato nella crisi dei rifiuti che ha avuto risonanza internazionale e impatto negativo sull’immagine della città. Dal punto di vista prettamente turistico, sono stati ridotti gli investimenti pubblici nel settore ed è stata decisamente ridimensionata la manifestazione culturale che aveva promosso il rilancio della città nei circuiti del turismo culturale negli anni ‘90: il Maggio dei monumenti. Inoltre in questo periodo si sono intensificati in maniera particolare i problemi legati alla microcriminalità con numerose notizie di turisti “scippati”, feriti o aggrediti che hanno portato ad un clima di generale diffidenza sulla vivibilità e la sicurezza verso Napoli, e più in generale la Provincia, come meta turistica.

Gli altri casi di studio analizzati mettono in risalto rischi e opportunità presentati dalle diverse strategie di sviluppo turistico per la vita della popolazione. In molti centri storici lo sviluppo turistico ha determinato una situazione di scarsa vivibilità per i residenti dovuta alla riduzione delle attività commerciali al dettaglio e di altri servizi quotidiani, sostituiti dai più redditizi servizi al turismo. Ciò, in sinergia con l’aumento dei prezzi dei costi immobiliari, ha portato ad uno spopolamento del centro urbano da parte dei residenti. Questa situazione è stata favorita da una scarsa attenzione da parte della pubblica amministrazione che non ha implementato politiche e atte ad evitare questi problemi e favorire la "vita" dei residenti del centro urbano.

Dal caso studio del Polo Turistico di Bibione<sup>14</sup> è emerso che una gestione “imprenditoriale” non solo della singola azienda ricettiva ma di un’areale vasto (si varcano i confini della singola struttura comunale), può portare ad una serie di benefici per lo sviluppo del turismo. Questo è stato il primo sito turistico in Europa ad aver ottenuto la Certificazione Ambientale EMAS (*Eco Management and Audit Scheme*). Dal 2002, con tale strumento volontario di certificazione il Polo turistico di Bibione ha voluto fornire una tipologia di offerta turistica e servizi accessori, caratterizzata da *standard* qualitativi elevati e da una elevata professionalità degli operatori, paragonabile ai servizi offerti e alla ospitalità che si potrebbe avere in quelle strutture di qualità elevata appartenenti a marchi internazionali. In questo modo non si sono migliorati soltanto i servizi ricettivi per i visitatori, ma si è utilizzato il Regolamento EMAS come strumento per gestire questa rara "nicchia" ecologica formata da: arenile, valli, pinete, e la foce del Tagliamento (APT Venezia, 2010). Il miglioramento e la salvaguardia hanno coinvolto l’intera collettività: Amministrazione Comunale, Associazioni di Categoria e

---

<sup>13</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio di Napoli.

<sup>14</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio di Bibione.

operatori attivi sul territorio. Questo ha portato ad un incremento dei flussi turistici soprattutto da parte di visitatori esteri Germania, Austria e Svizzera, ma si è potuto riscontrare anche un aumento dei visitatori dai paesi dell'est europeo Polonia, Ungheria e Slovacchia (APT Venezia, 2010).

Inoltre sono stati presi in considerazione casi di studio di situazioni maggiormente specifiche per comprendere le diverse necessità e opportunità derivanti da azioni mirate verso specifiche problematiche di gestione di imprese turistiche. Per contribuire a dare nuovo impulso al turismo, allo sviluppo dell'artigianato locale tradizionale e favorire l'occupazione, il Progetto CHTN (*Cultural Heritage Tourism Network*)<sup>15</sup> promosso dall'Ente Nazionale per il Turismo di Cipro nel 1998, ha dimostrato come una buona formazione professionale sia fondamentale. Questo Progetto ha previsto l'istituzione di programmi di formazione che sono stati sperimentati oltre che a Cipro (Paese promotore), in Grecia, Irlanda e Spagna, avendo come soggetti partecipanti le piccole e medie imprese (PMI), le associazioni del turismo e dell'agriturismo, gli istituti d'istruzione e di formazione professionale e le autorità del settore pubblico interessate allo sviluppo regionale. Le modalità di somministrazione dei corsi e le tematiche sviluppate sono state in seguito esportate anche in diversi contesti territoriali ed hanno fatto da precursore per lo sviluppo della formazione professionale turistica, per tutte le diverse figure professionali interessate in Europa.

Contemporaneo al Progetto CHTN, il Progetto ESOPE (*Enterprises and Operational Structures for Employment in the "Green" Tourism Sector*)<sup>16</sup> del 1999, ha invece posto l'accento sull'importanza che le microimprese nel settore turistico operino in sinergia fra loro creando delle reti di imprese, contribuendo maggiormente allo sviluppo economico locale. I paesi partecipanti furono: Francia, Italia e Portogallo, che lavorarono in stretta collaborazione sotto il coordinamento del paese guida del progetto, che era la Francia. L'importanza di tale Progetto, è stata anche l'aver dato una forte diffusione del concetto di "Rete d'Imprese" già a partire dal 1999. L'istituto delle "Reti d'Imprese" invece è stato introdotto nella legislatura italiana nel 2009, con l'art. 3, comma 4-ter, del decreto "Incentivi" (Decreto Legge 5/09), convertito nella Legge n. 33/09. Per il turismo in particolare, questa pratica di riunire più piccole e micro imprese, favorisce ad esempio la partecipazione e la promozione di eventi ed iniziative atte a pubblicizzare e valorizzare sul mercato i servizi e prodotti offerti, la possibilità di registrazione di un marchio comune, la predisposizione di pacchetti unici volti ad offrire al cliente un servizio quanto più completo e integrato (alberghi, trasporti e *facilities* varie) ed infine dà la possibilità di definizione di linee strategiche comuni di *marketing* per aree di dimensioni più ampie rispetto la singola località.

Inoltre già dal 1997, anno del Progetto TOURIT (*TOURism Information Technologies*)<sup>17</sup>, i risultati di questo studio rivelarono chiaramente, che la diffusione delle informazioni *on-line* delle località turistiche e la possibilità delle prenotazioni attraverso Internet

---

<sup>15</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio del Progetto CHTN.

<sup>16</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio del Progetto ESOPE.

<sup>17</sup> Si rimanda in Appendice al caso studio del Progetto TOURIT.

costituivano elementi fondamentali per gli utenti nella scelta di una destinazione turistica. Si mise in evidenza che la promozione del turismo e il *marketing* territoriale del luogo di destinazione attraverso l'utilizzo delle nuove (per l'epoca) tecnologie dell'informazione e della comunicazione erano fattori d'importanza cruciale. Fu proposta quindi, la necessità di una gestione centralizzata da parte di enti e dei centri che si occupavano di *marketing* territoriale, prospettando anche un collegamento diretto con gli operatori responsabili delle sistemazioni e delle prenotazioni dei clienti, in modo da avere un portale *Web* unico dei servizi disponibili per i visitatori. Inoltre si prese atto che i siti *Web* privati delle strutture ricettive, costituivano (e costituiscono a maggior ragione oggi con la sempre più massiccia diffusione di internet) degli strumenti di fondamentale importanza presentando anche una stretta correlazione tra la facilità di consultazione del sito e l'utilizzo delle carte di credito per le prenotazioni *on-line*.



## **Parte Seconda:**

### **Strumenti di Supporto alle Decisioni**

«Bisognerebbe vivere a posteriori.

Decidiamo tutto troppo presto.»

(Daniel Pennac, 1999)



## 2.1 - Cenni di Teoria delle Decisioni

La decisione è la scelta di intraprendere un'azione, tra più alternative considerate, dette anche opzioni, da parte di un individuo, detto decisore, o di un gruppo (Fusco Girard, Nijkamp, 1997). Di questo processo si possono distinguere due momenti:

- la *deliberazione*, nella quale il decisore prende in considerazione le varie opzioni e valuta le motivazioni pro e contro ciascuna di esse;
- la *scelta*, ossia la selezione di un'opzione, tra quelle prese in considerazione, in base all'esito della valutazione effettuata.

Affinché si possa parlare propriamente di "decisione" è necessario che il decisore abbia di fronte a sé una pluralità di opzioni da vagliare: la scelta obbligata, in assenza di alternative, non è una decisione (Musso, Di Girolamo, Cordò, 2011). La teoria delle decisioni prendendo in considerazione il processo decisionale analizza il comportamento degli attori coinvolti ed esamina come questi prendono o dovrebbero prendere delle decisioni nel modo migliore possibile. Il campo d'applicazione di tale teoria è ampio ed eterogeneo, comprendendo sia lo studio di situazioni assolutamente astratte che coinvolgono attori completamente razionali, così come problemi reali in cui rientrano irrazionalità, preferenze, mode, comodità e vincoli esterni, fornendo un contributo pratico alla loro risoluzione; nel caso delle questioni d'interesse per la pianificazione territoriale, questa teoria si fonda sul presupposto generale che l'agire del decisore sia frutto di scelte razionali, indagando sulle possibili conseguenze delle differenti decisioni, descrivendo con strumenti logico-matematici i comportamenti degli attori coinvolti.

È necessario effettuare una prima classificazione preliminare per comprendere lo sviluppo della teoria delle decisioni e che è quella fra le strategie decisionali "individuali" e quelle di "gruppo/organizzative". "Per strategia individuale si intende una strategia attuata non solo da un singolo individuo, ma anche da aziende, enti pubblici e così via, purché alla base vi sia il conseguimento di un unico obiettivo condiviso da tutti gli individui del gruppo" (Iovane, 2011). Invece, "le decisioni di gruppo sono quelle decisioni prese da individui che appartengono alla stessa organizzazione, ma manifestano opinioni diverse riguardo le scelte che dovrebbero essere attuate e riguardo agli obiettivi che si vorrebbero raggiungere" (Iovane, 2011). Per quanto riguarda il primo tipo ci si basa sulla considerazione che i decisori agiscono in maniera da sostenere i propri interessi sopra ogni cosa. Per la seconda tipologia, che è quella che interessa maggiormente la pianificazione territoriale, riguarda le decisioni che coinvolgono un gruppo di individui che condividono un obiettivo comune, ma che è assoggettato da diversi vincoli. Il fine condiviso ad entrambe le tipologie, individuale o di gruppo, è quello di studiare le alternative possibilità di scelta che genereranno delle conseguenze; l'esito di tale scelta deve essere riferito all'insieme di situazioni che caratterizzano il sistema e che ne consentono la realizzazione, ovvero, dipenderà dal contesto in cui ci si trova a prendere tali decisioni. Altra tipologia di classificazione delle decisioni possibili, è quella fra "decisioni programmate" e "decisioni non programmate"; le prime sono in genere ripetitive e definite, e possono esistere delle procedure per la risoluzione del problema cui sono legate (campagne annuali di comunicazione, sconti pianificati),

invece le non programmate in genere sono delle decisioni che possono essere nuove, poco definite e in genere non esistono procedure per la risoluzione dei problemi correlati (strategie territoriali, allargamento della gamma dei prodotti) (Foglio, 2004).

Per quanto riguarda la "razionalità" del decisore, idealmente Weber nel 1921 distinse:

- razionalità in base al fine individuale del decisore o al valore, "*Wertrational*";
- razionalità in base al fine sociale o strumentale, "*Zweckrational*";
- razionalità in base ai sentimenti "*Affectual*";
- razionalità tradizionale "*Traditional*".

La prima tipologia si basa su caratteristiche intrinseche del decisore, come etica o religione, e che muovono, indipendentemente dal successo o meno dell'azione, la scelta; la seconda si basa sulle aspettative e le attese verso il fine da raggiungere che fungono da mezzo stesso per raggiungerle; la terza tipologia, al limite del concetto di razionalità stesso, legata alle emozioni o da affetti particolari; l'ultima tipologia è legata alle radicate abitudini degli attori. Sono stati teorizzati diversi modelli, appartenenti soprattutto sia alle scienze economiche sia a quelle sociali, che si propongono di individuare i passaggi tramite i quali l'individuo arriva a prendere una decisione razionale; distinguendoli per decisione individuale e organizzativa possiamo individuare:

#### Processo decisionale individuale:

- Il modello razionale-normativo/razionalità assoluta;
- Il modello euristico o a razionalità limitata;
- Teoria del Prospetto.

#### Processo decisionale organizzativo:

- L'approccio delle scienze manageriali;
- Il modello Carnegie;
- Il modello del processo decisionale incrementale.

#### **Il modello razionale-normativo/razionalità assoluta (March e Simon, 1958):**

Questo modello assume che l'essere umano sia un decisore perfettamente razionale il quale raggiunge la soluzione migliore soddisfacendo il principio della massimizzazione dei risultati. Basandosi sostanzialmente su una opportuna ed approfondita analisi sistematica di un problema attraverso una sequenza logica precisa:

1. Ricognizione del problema.
2. Definizione del problema e degli obiettivi. Stabilire gli obiettivi da perseguire attraverso delle azioni per la correzione della problematica individuata.
3. Definizione dei criteri della decisione. Definire i requisiti che le possibili soluzioni dovranno avere per essere accettabili ed individuare il metodo decisionale più adeguato.
4. Generazione e valutazione delle alternative. Individuare le possibili soluzioni che saranno analizzate successivamente, secondo i criteri stabiliti precedentemente.



5. Scelta della soluzione. Identificazione della soluzione ottimale, ovvero quella che ottimizza il raggiungimento degli obiettivi.
6. Implementazione della soluzione. Attuazione della soluzione scelta attraverso le persone e le strutture competenti.
7. Valutazione e controllo della decisione. Momento di monitoraggio finale in cui si valuta se la decisione presa ha raggiunto i risultati desiderati e in caso contrario si ricomincia il processo decisionale per correggere i difetti.



**Figura 1 - Approccio Razionale**

Questo è chiaramente un modello ideale non completamente applicabile poiché la realtà è caratterizzata da incertezza, complessità e rapido cambiamento, ma suggerisce un approccio sistematico e non arbitrario per la presa di decisioni (Virili, 2012).

#### **Il modello euristico o a razionalità limitata (Simon, 1967):**

Lo stesso Simon a seguito dell'incapacità del modello razionale di far fronte a processi decisionali reali, dimostrò che la rappresentazione del decisore come "scienziato infallibile" era inadeguata, e quindi la sostituì con quella di un decisore che dispone di una razionalità limitata ed intenzionale (Musso, Di Girolamo, Cordò, 2011). Questo ulteriore modello evidenzia che il ruolo dell'esperienza e del giudizio soggettivo nel processo decisionale aumentano al crescere della complessità e dell'ambiguità della situazione. Secondo Simon i decisori sono vincolati da "costruzioni interne ed esterne", che possono essere:

- Elaborazione delle informazioni. Si tende ad accontentarsi di una quantità di informazioni gestibili, anche se non ottimale, riducendo il numero di alternative,
- Utilizzo delle euristiche. Ovvero procedimenti che permettono di condurre a nuove conoscenze partendo da esperienze e da informazioni (intuizioni),
- Principio della soddisfazione. Il decisore rispondendo ad alcuni criteri minimi si accontenta di una soluzione soddisfacente in quanto non dispone di risorse e tempo sufficienti per individuare la soluzione ottimale.

### **Teoria del Prospetto (Tversky e Kahneman, 1974):**

La teoria del prospetto fa riferimento sul fatto che gli individui spesso valutano i diversi esiti di una decisione in base ad una situazione di fatto (*status quo*), come ad esempio la loro situazione al momento della decisione. Quindi per effettuare le scelte si utilizzano le informazioni in possesso servendosi di alcune euristiche:

- euristiche della disponibilità, secondo cui a seconda della semplicità ad associare un esempio all'evento, questo lo si dà per maggiormente probabile.
- euristiche della rappresentatività, facendo riferimento a degli stereotipi si valutano più o meno rappresentativi di una categoria alcuni elementi.

Questa teoria assegna grande importanza al modo in cui viene interpretato il problema decisionale, dal momento che le evidenze sperimentali dimostrano che problemi formalmente uguali, ma descritti diversamente, danno origine a decisioni differenti (Musso, Di Girolamo, Cordò, 2011).

### **L'approccio delle scienze manageriali (Seconda Guerra Mondiale):**

Corrisponde all'approccio razionale dei singoli manager applicato a livello organizzativo (Daft, 2004). Nato per risolvere problemi militari, può essere utilizzato quando i problemi sono analizzabili, logicamente strutturabili e quando le variabili possono essere identificate e misurate. Si basa su modelli matematici e dati quantitativi, che possono essere sfruttati attraverso programmi computerizzati (IT). Questo se da un lato può essere un grosso vantaggio, dal punto di vista di calcoli e iterazioni, può portare ad errori in quanto non possono prendere in considerazione tutte quelle informazioni che vengono dette "tacite".

### **Modello Carnegie (March e Simon, 1958 e Cyert, 1963):**

In questo modello si pone l'accento sul fatto che le decisioni organizzative coinvolgono molti decisori e che quindi la scelta finale si basa sulla formazione di una coalizione, ovvero un'alleanza tra numerosi decisori che concordano gli obiettivi organizzativi e le priorità dei problemi. Si rendono necessarie tali coalizioni in quanto:

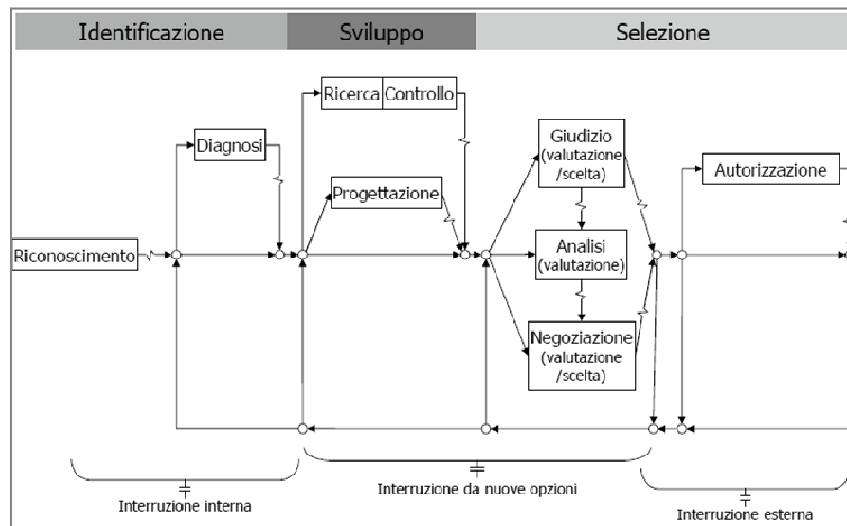
- gli obiettivi sono ambigui e spesso incompatibili tra loro,
- singoli decisori possiedono limiti cognitivi ed altri vincoli o pressioni esterne.

L'obiettivo finale è attraverso una negoziazione quello di riuscire ad ottenere una soluzione soddisfacente, piuttosto che una ottimale al problema in modo da soddisfare un numero maggiore di obiettivi contemporaneamente (generalmente viene scelta la prima soluzione che emerge) (Virili, 2012).

### **Il modello del processo decisionale incrementale (Mintzberg et al., 1976):**

Alla base di questa metodologia si trova il concetto che le più importanti scelte di un'organizzazione sono costituite da una serie di combinazioni *ad hoc* di piccole scelte che si combinano fra loro per produrre la decisione principale. I punti decisionali fondamentali riconosciuti in tale modello sono:

- possono verificarsi degli arresti decisionali con blocchi. Questo può significare che bisogna ritornare su una precedente decisione e provare qualcosa di nuovo,
- *loop* o i cicli decisionali, sono uno dei modi in cui l'organizzazione apprende quali alternative potranno funzionare,
- l'avanzamento del processo decisionale non è ordinato,
- la soluzione finale può essere diversa da quella prevista inizialmente.



**Figura 2 - Modello Incrementale di Mintzberg**

Inoltre più recenti sono modelli che combinano i modelli precedentemente accennati:

- combinazione del modello Carnegie e del processo decisionale incrementale;
- modello del contenitore dei rifiuti (*Garbage can*).

#### **Combinazione del modello Carnegie e del processo decisionale incrementale:**

L'approccio del modello di Carnegie viene preso in considerazione quando nel processo decisionale l'identificazione o la soluzione di un problema sono incerte, e quindi nella fase di identificazione del problema per la definizione e la formazione delle coalizioni; raggiunto l'accordo sul problema che deve essere preso in considerazione ed affrontato, l'organizzazione può dirigersi verso la soluzione (Daft, 2004). Quindi viene preso in considerazione il modello del processo incrementale per giungere attraverso vari passi successivi ad una soluzione.

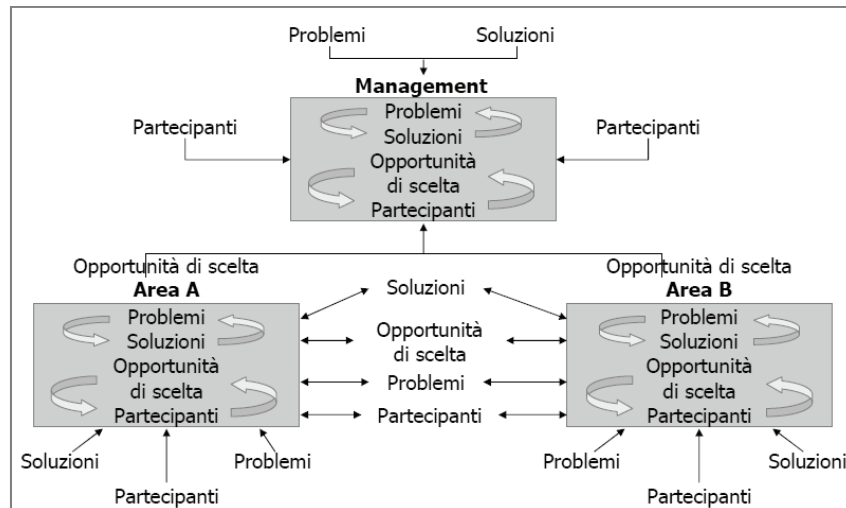
#### **Modello del contenitore dei rifiuti (Cohen, March e Olsen, 1972):**

Il modello è stato sviluppato per cercare di descrivere la struttura del processo decisionale delle cosiddette "anarchie organizzate" (Cohen, March e Olsen, 1972) ovvero quelle organizzazioni che convivono con un elevato grado d'incertezza a causa di:

- criteri insufficientemente definiti e incostanti nel tempo, con i quali orientare le proprie scelte;
- oscurità delle tecnologie impiegate (correlazione fra mezzi utilizzati e risultati ottenuti);
- *turnover* o fluidità della partecipazione (tempo, energie e coinvolgimento dei partecipanti variabili come i partecipanti stessi).

Quindi secondo il modello *garbage can* l'organizzazione "è una sorta di 'contenitore di rifiuti' dove i diversi eventi si combinano con modalità casuali lungo flussi non preordinati" (Federici, 2011). In tale situazione il processo decisionale non risulta più essere un flusso ordinato e razionale, ma risulta essere formato da quattro flussi maggiormente rilevanti indipendenti:

1. problemi (divario tra prestazioni desiderate e attività attuali),
2. soluzioni potenziali (idee proposte indipendentemente dai problemi),
3. partecipanti (decisori, dipendenti),
4. opportunità di scelta (circostanze in cui viene presa la decisione).



**Figura 3 - Modello Garbage Can**

Quindi i problemi, le soluzioni e le preferenze dei decisori e delle loro coalizioni si mescolano e si contendono la soluzione fino a quando qualcuno non riesce ad imporre la propria visione. Ciò potrebbe anche non accadere o condurre a decisioni inefficaci.

Si rende quindi evidente un ulteriore problema che riguarda la "conoscenza" per poter prendere decisioni. Possiamo osservare almeno due tipi di conoscenza:

- conoscenza tacita,
- conoscenza esplicita.

“Per conoscenza tacita si intende, in generale, ciò che si conosce, ma non si esprime perché non si può o sarebbe inutile farlo: possiamo conoscere più di quanto possiamo esprimere” (Polanyi, 1966). In pratica tale conoscenza è il risultato di processi non formali né logici, in genere è *embedded* in persone ed istituzioni essendo composta da intuizioni, nozioni personali, esperienza, cultura o valori morali. Questo tipo di conoscenza è difficilmente trasmissibile, ma le migliori metodologie per farlo sono tramite analogie, metafore, o con l'esempio pratico. La conoscenza esplicita essendo esprimibile attraverso sistemi formali di comunicazione avendo un contenuto prevalentemente logico e linguistico risulta invece facilmente trasmissibile attraverso libri, manuali o corsi.



**Figura 4 - Spirale della Conoscenza**

La conoscenza rende un individuo o un'istituzione (decisore/i) capace di azioni diverse o più efficaci. I processi inerenti la pianificazione e la gestione del territorio, richiedono un consistente apparato cognitivo che sia in grado di supportare il decisore nella comprensione delle diverse complessità del territorio. È necessario sottolineare che "conoscenza" non è un sinonimo di "dati" o "informazioni". Per dati si intendono simboli ed elementi primari; il dato esiste e non ha significato in quanto tale, rappresentando un fatto o un evento senza relazione con altre cose, risultante dall'osservazione diretta, prodotto dalla sensazione e dalla misurazione. Le informazioni invece sono i dati che sono stati elaborati per renderli utilizzabili; inserendoli in un contesto relazionale, in cui è conosciuto lo scopo, e possono essere utilizzati per dare risposte alle domande: "chi?", "cosa?", "dove?" e "quando?". Le informazioni dovrebbero incorporare quegli elementi utili per la comprensione delle eventuali relazioni di causa-effetto, di appartenenza, di equivalenza o altro. Tanto i "dati" che le "informazioni", sono elementi che fanno riferimento al passato, ovvero a cose già accadute, inoltre sono entrambi elementi statici, senza ragionamento che li possa convertire in conoscenza. Quindi la conoscenza "è in grado" di poter rispondere alle domande "come?" e "perché?". Ovvero è l'informazione elaborata in maniera cognitiva, trasformata in una struttura concettuale reticolare e quindi manipolabile e utilizzabile in altre attività cognitive, indipendentemente dal contesto in cui è stata appresa (Albezzano, 2012). Inoltre l'informazione, interagendo con quella disponibile da altre fonti e con l'accumulazione precedente delle persone, diviene conoscenza e risulterà idonea ad affrontare problemi ed esplorare campi differenti da quelli per i quali era stata originariamente prodotta. Quindi possiamo ancora descrivere la conoscenza come un'applicazione di dati e informazione, dinamica ed individuale anche se spesso viene condivisa. La questione sulla conoscenza deve essere specificata (Carta, 2003), in:

- capacità di conoscere da parte del decisore,
- qualità della conoscenza.

Queste sono correlate alla disponibilità di dati ed informazioni ed alla capacità di interpretare e leggere i fenomeni territoriali da parte dei decisori, ovvero sono legate ad una problematica oggettiva, di reperimento d'informazioni, e ad una problematica soggettiva di sensibilità di lettura e interpretazione del territorio. La difficoltà emerge dal fatto che nei territori si scontrano ed interagiscono forze esterne e forze interne che

tendono a configurare gli spazi e le relazioni a volte espliciti a volte latenti, rendendone in definitiva impossibile una perfetta conoscenza. Quindi per tale motivo nella teoria della pianificazione territoriale non si separa mai il termine complessità dal termine conoscenza, "proprio in virtù della considerazione secondo cui la complessità è anzitutto un problema di conoscenza e quest'ultima è utile a interpretare la complessità e, alla luce del tema che si sta affrontando, a migliorarne la rappresentabilità dei fenomeni" (Schifani, 2010). La complessità quindi non solo in termini di territori di riferimento e di attori/decisori coinvolti, ma dipende anche dalla prospettiva di evoluzione da *government* a *governance*. (Balducci, 1999). Inoltre diventa basilare la conoscenza tecnica dei mezzi per risolvere i problemi stessi. Diventa fondamentale in fine la "qualità" della conoscenza, in termini di accuratezza, attendibilità, credibilità. Nello specifico per determinati territori, spesso può essere estremamente difficoltoso accedere sia ai dati disponibili, sia ai piani, programmi e progetti in atto e agli studi utilizzati per la loro redazione, ma talvolta anche solo il riuscire ad ottenere informazioni sull'esistenza e le caratteristiche di tali dati e informazioni. "La causa principale risiede nella mancanza di una cultura di condivisione della conoscenza; spesso, infatti, i soggetti che rilevano e producono i dati, anche se finanziati con fondi pubblici, se ne ritengono proprietari e ne ostacolano la diffusione" (Cappiello, Laghi, Laniado, 2003). Dovrebbero essere resi disponibili non solo i dati, degli Enti pubblici, ma si dovrebbero favorire la conoscenza delle altre fonti, per esempio sviluppando e mettendo a disposizione su Internet cataloghi elettronici che descrivano i dati disponibili (fonte, copertura territoriale, scala, modalità di accesso, requisiti software, ecc.) e che possibilmente siano accessibili. In definitiva afferma Petroncelli (2011) che "tutto il processo decisionale può essere considerato come intimamente connesso ad un sistema di flussi informativi ed operativi da attivare sia nella fase di analisi preliminare, che in quella di formazione ed attuazione" e continua che affinché si possa dire che il decisore assume decisioni razionali occorre che esso:

- disponga di un quadro quanto più completo delle possibili linee d'azione;
- conosca i possibili risultati ai quali ogni azione conduce;
- decida di adottare una funzione di utilità che gli permetta di ordinare in sequenza preferenziale i risultati possibili,
- scelga l'azione che promette il miglior risultato.

Per quanto riguarda prettamente le politiche territoriali come afferma Fuccella (1995), per definire delle trasformazioni territoriali che dovrebbero essere frutto di una razionalità dei fini e dei mezzi da impiegare, è necessario:

- una ricognizione dei fabbisogni;
- l'individuazione delle interdipendenze;
- l'analisi delle risorse e delle riserve proprie o derivabili dal contesto;
- l'analisi dei comportamenti probabili dei soggetti;
- la valutazione delle traiettorie possibili per il raggiungimento degli obiettivi a lungo termine;
- la redazione di programmi esecutivi a breve termine.

Possiamo dire quindi che il processo decisionale è composto da azioni, stati di natura e conseguenze, con queste ultime che dipendono solitamente dalle altre due. Il decisore, o chi per lui, dovrebbe essere in grado quindi di individuare l'insieme delle azioni, degli stati e delle conseguenze per poter caratterizzare in modo adeguato il problema e poter prendere la decisione migliore possibile. Per riuscire nella caratterizzazione del problema decisionale si devono affrontare ulteriori problematiche nel processo; la prima riguarda la rappresentazione appropriata dello stato di fatto e delle possibili evoluzioni con le appropriate conseguenze, fra cui il decisore dovrebbe essere in grado di classificare e scegliere la "migliore" dal punto di vista dell'utilità. "Sfortunatamente però accade raramente nella realtà che vi siano decisioni che dominano su certe altre" (Iovane, 2011). L'altra questione riguarda riuscire a distinguere fra decisione giusta e decisione razionale (ottenuta tramite speculazioni razionali). "Si dice giusta una decisione che porta al raggiungimento di risultati (conseguenze) ottimali" (Iovane, 2011). Nelle caso delle decisioni che riguardano le trasformazioni territoriali, il patrimonio informativo non è mai completo, e nella migliore delle ipotesi riusciamo solo ad approssimare ad una condizione di certezza. Inoltre spesso accade che le informazioni disponibili non sono esprimibili in termini quantitativi ma soltanto con delle definizioni qualitative, difficilmente valutabili in precisi ed incontrovertibili termini razionali. Quindi scaturisce una difficoltà intrinseca al problema del poter prendere una decisione "giusta" in quanto non definibile, e perciò in questo scenario diventa fondamentale, considerando tutte le informazioni disponibili, prendere perlomeno decisioni razionali. Il decisore può pertanto effettuare le sue scelte in diversi contesti o "ambienti", "definendo ambiente l'insieme di un certo tipo di condizioni legate alla consistenza del patrimonio di conoscenze" (Petroncelli, 2011). Gli ambienti decisionali vanno diversificati tra di loro ed usualmente si utilizza la seguente distinzione:

- Decisioni in ambienti di certezza,
- Decisioni in ambienti di incertezza:
  - Decisioni in ambienti di rischio,
  - Decisioni in ambienti di incertezza vera e propria
  - Decisioni in ambienti di competizione.

Indicando con "A" l'insieme delle azioni alternative possibili, con " $\Theta$ " l'insieme dei possibili stati evolutivi e con "C" l'insieme delle conseguenze:

$$A = \{a_1, a_2, \dots, a_i, \dots, a_m\};$$

$$\Theta = \{\theta_1, \theta_2, \dots, \theta_j, \dots, \theta_n\};$$

$$C = \{c_{11}, c_{12}, \dots, c_{ij}, \dots, c_{mn}\}.$$

dove le conseguenze sono funzione delle azioni e degli stati:

$$c_{ij} = f(a_i, \theta_j) \text{ per } i=1, 2, \dots, m; j=1, 2, \dots, n.$$

Ipotizzando un numero discreto di azioni alternative e di stati di evoluzione è possibile rappresentare il processo decisionale facendo ricorso ad una tavola di decisione.

Stato di natura	$\Theta_1$	$\Theta_2$	...	$\Theta_j$	...	$\Theta_n$
Azioni						
$a_1$	$C_{11}$	$C_{12}$	...	$C_{1j}$	...	$C_{1n}$
$a_2$	$C_{21}$	$C_{22}$	...	$C_{2j}$	...	$C_{2n}$
...	...	...	...	...	...	...
$a_i$	$C_{i1}$	$C_{i2}$	...	$C_{ij}$	...	$C_{in}$
...	...	...	...	...	...	...
$a_m$	$C_{m1}$	$C_{m2}$	...	$C_{mj}$	...	$C_{mn}$

**Tavola 1 - Tavola di Decisione**

Se il decisore, conoscesse lo stato di natura  $\theta_j$ , il problema di scelta si ridurrebbe al confronto tra  $m$  conseguenze (nel nostro caso  $c_{1j}, \dots, c_{mj}$ ). Quindi la scelta razionale coinciderebbe con la scelta giusta qualora siano note tutte le conseguenze ed il decisore sia in grado di esprimere delle preferenze sulle stesse conseguenze. Questo porterebbe all'individuazione dell'alternativa ottimale che porti alla massimizzazione del beneficio. Chiaramente nella realtà è improbabile trovarsi a dover effettuare scelte in questo ambiente decisionale, che è detto di certezza. Se lo stato di natura non è noto ma si dispone di una misura della probabilità dei vari stati di natura, si parla di decisioni in ambiente di rischio. Se invece non si dispone di alcuna informazione sulla probabilità dei vari stati di natura, si parla di decisioni in situazioni di incertezza vera e propria. Supponendo che le conseguenze siano definite e che siano espresse in termini monetari:

$$Y_{ij} = C_{ij} = f(a_i, \theta_j) \text{ per } i=1, 2, \dots, m; j=1, 2, \dots, n$$

Ipotizzando che il beneficio per il decisore sia esclusivamente definito dal valore monetario, la massimizzazione di tale valore rappresenta quindi l'azione ottima. Il problema decisionale sta nello scorrere i valori monetari ed individuare il più elevato in modo da poter selezionare l'azione corrispondente a tale valore. Nel caso in cui il decisore si trova ad operare in situazioni di estrema incertezza, non essendo noti gli stati di natura, non è possibile effettuare alcun confronto tra i valori numerici riportati, a meno che non ci si riconduca ad una situazione analoga a quella prospettata in precedenza (situazione di pseudo-certezza) dove ad ogni azione diversa corrisponde un solo valore numerico.

Stato di natura	$\Theta_1$	$\Theta_2$	...	$\Theta_j$	...	$\Theta_n$
Azioni						
$a_1$	$Y_{11}$	$Y_{12}$	...	$Y_{1j}$	...	$Y_{1n}$
$a_2$	$Y_{21}$	$Y_{22}$	...	$Y_{2j}$	...	$Y_{2n}$
...	...	...	...	...	...	...
$a_i$	$Y_{i1}$	$Y_{i2}$	...	$Y_{ij}$	...	$Y_{in}$
...	...	...	...	...	...	...
$a_m$	$Y_{m1}$	$Y_{m2}$	...	$Y_{mj}$	...	$Y_{mn}$

**Tavola 2 - Tavola di Decisione con conseguenze monetarie**



Si deve cercare in qualche modo ridurre le  $n$  colonne ad una sola colonna, cercando di ricondurre quindi il problema ad un ambiente di certezza. "Sono molto diffuse quelle situazioni in cui il decisore non è in grado, di assegnare una qualche distribuzione di probabilità agli stati di natura possibili" (Iovane, 2011). In tali situazioni si rendono necessari dei criteri decisionali definiti per guidare la scelta (Iovane, 2011):

1. Criterio del *max-min* o criterio di Wald. Consiste nello scegliere l'azione  $a^*$  che corrisponde al massimo nella colonna "peggiore", criterio del pessimista:

$$a^* = \max_i(\min_j Y_{ij})$$

2. Criterio del *max-max*. Consiste nello scegliere l'azione  $a^*$  che corrisponde al massimo nella colonna "migliore", criterio dell'ottimista:

$$a^* = \max_i(\max_j Y_{ij})$$

3. Criterio dell'equi-risultato. Si considera ogni azione come se avesse la stessa importanza e si calcola il valore massimo della media aritmetica calcolata sui possibili valori derivanti da ciascuna azione, criterio del "tagliare la testa al toro".
4. Criterio di Savage o del *min-max* rimpianto. Si basa su quanto possa valere il rimpianto di una data scelta rispetto al valore massimo ottenibile. Per ogni elemento della tavola di decisione si sostituisce al dato originario la differenza tra il massimo dei risultati ottenibili dello stato di natura corrispondente all'elemento considerato e il valore dell'elemento stesso, definendo quindi la "matrice dei rimpianti". Su tale matrice dei viene applicato il criterio del *min-max*:

$$a^* = \min_i(\max_j r_{ij})$$

Quindi, con il criterio del *min-max* rimpianto il decisore cerca di minimizzare i danni di una decisione errata.

Generalmente l'ambiente di incertezza vera e propria è associato a quelle situazioni in cui si devono prendere decisioni in presenza di eventi naturali casuali, come frane, eruzioni, terremoti, etc. Di questi chiaramente non è possibile conoscere il luogo esatto di avvenimento né stabilire il periodo o la magnitudo, e generalmente le uniche informazioni possibili sono sequenze storiche di accadimento.

L'ultimo ambiente decisionale è quello di competizione e si caratterizza per "la presenza di più decisori che agiscono l'uno contro all'altro, con l'obiettivo di infliggere perdite al competitore" (Petroncelli, 2011). Questa situazione rende il processo decisionale "irrazionale", nel senso che le azioni intraprese per raggiungere gli obiettivi, possono non seguire alcuna logica di massimizzazione dei benefici. Generalmente tali situazioni sono studiate tramite la cosiddetta teoria dei giochi, ovvero la scienza matematica che analizza situazioni di conflitto in cui vi sono interazioni strategiche tra due o più soggetti, per cui le decisioni di un soggetto possono influire sui risultati conseguibili da parte di un rivale secondo un meccanismo di retroazione. Il discriminante in base al quale è possibile stabilire in quale degli ambienti decisionali ci si possa trovare ad operare è la consistenza del bagaglio informativo a disposizione. Dalla situazione ideale (e quindi irrealistica) in cui si riescono a conoscere tutte le possibili conseguenze alle azioni

e alle alternative dell'ambiente di certezza, si passa alle situazioni reali di imprevedibilità degli accadimenti e quindi con conseguenze indipendenti dagli eventi che possiamo simulare dell'ambiente di rischio, fino alla situazione degli ambienti di incertezza o competizione in cui non si riescono valutare le dimensioni caratterizzanti le conseguenze possibili, in quanto dipendenti da probabilità di cui non si dispongono informazioni. Siccome nella realtà è quasi impossibile raggiungere una perfetta conoscenza dei costi e dei ricavi di ogni alternativa, non è possibile parlare di perfetta razionalità della decisione, risulta essere fondamentale almeno il collocare correttamente il problema nel relativo "ambiente" d'appartenenza; questo perché l'esito ottimale di una decisione ha una probabilità di successo decrescente nel passare dall'ambiente di certezza verso le altre tipologie.

In fine si deve specificare, che nel processo decisionale è necessario che siano indiscutibili due concetti molto importanti, ovvero l'azione e la tecnica (Mocenni, 2007): con il primo termine s'intende l'esecuzione delle decisioni prese per ottenere alcuni risultati, mentre con il secondo si intende un processo quanto possibile standardizzato che supporti l'ottenimento dei risultati desiderabili, in maniera da poterli diffondere e rendere pubblici.

Si definisce metodo di valutazione un procedimento che è in grado di dedurre in modo argomentato una graduatoria di priorità tra alternative (Fusco Girard, Nijkamp, 1997). Gli studi sui metodi di valutazione sono condotti in maniera compiuta circa dalla metà del 1800. Considerando dapprima solo i costi e i benefici per lo studio dei prezzi da adottare, quindi per una valutazione dei progetti di tipo privati, in seguito si è reso necessario effettuare delle valutazioni anche per gli investimenti di tipo pubblico. Quindi è sorta la necessità di dover poter considerare anche le esternalità e le interdipendenze di tali investimenti e quindi anche tutti quegli effetti che non sono direttamente monetizzabili. I principali metodi e tecniche di valutazione sono:

- l'Analisi Costi/Benefici;
- l'Analisi Multi Criteri;
- la Valutazione di Impatto Ambientale;
- l'Albero delle Decisioni.

L'Analisi Costi Benefici (ACB) è nata per supportare la scelta tra diversi progetti di investimento. Consiste nel confrontare una o più proposte d'investimento con una alternativa-zero, cioè con l'ipotesi di lasciare che l'evoluzione sia naturale, e scegliere quella che massimizza il guadagno. Gli effetti di un progetto sono divisi in due grandi gruppi: i benefici, che rappresentano gli effetti positivi, e i costi, rappresentanti invece gli effetti negativi. Entrambi sono valutati in termini monetari sia per quelle grandezze con un proprio valore di mercato sia per quelle che non hanno un proprio prezzo di mercato (inquinamento, tempo, disboscamento), utilizzando dei cosiddetti "prezzi ombra". Alcuni limiti di tale tecnica sono l'impossibilità di includere effetti intangibili, la natura conflittuale dei problemi di pianificazione, ma anche la necessità di non trovarsi di fronte a una decisione forzatamente ottima, ma di avere uno spettro di possibilità.

Le metodologie di Analisi Multi Criteri (MCA), si possono a loro volta dividere in due categorie:

- Analisi Multi Obiettivi (AMO);
- Analisi Multi Attributi (AMA).

Nel caso dell'AMO il processo decisionale è volto all'individuazione della soluzione migliore all'interno di un insieme infinito di alternative, definito dai vincoli del problema. Lo scopo è quindi quello di "creare" la migliore alternativa considerando i livelli di raggiungimento degli obiettivi (l'insieme delle soluzioni ammissibili è continuo). Nell'AMA, invece, lo scopo è quello di trovare la soluzione più soddisfacente tra un insieme finito di alternative, le quali vengono disposte in una scala di preferenza. Il problema quindi consiste nella "selezione" della migliore alternativa e non nella sua creazione (l'insieme delle soluzioni ammissibili è discreto). Queste metodologie di Analisi Multi Criteri sono nate intorno agli anni '70, anche se, il concetto alla base di queste tecniche era già stato utilizzato da Benjamin Franklin (1706-1790). La novità di queste tecniche rispetto a quelle tradizionali è la rinuncia della ricerca dell'ottimo assoluto a favore invece della ricerca di un compromesso ottimale. I criteri di valutazione considerati in questo tipo di analisi possono essere misurati in modo quantitativo o qualitativo, in base alla tipologia del criterio. Non è più obbligatorio attribuire un valore monetario a tutti i criteri, ma ogni criterio è valutato in base all'unità di misura più appropriata. È fondamentale sottolineare che i criteri di tipo qualitativo vengono trasformati in punteggi secondo delle scale opportune, e se non confrontabili tra loro, viene effettuata una standardizzazione o normalizzazione.

Per quanto riguarda la Valutazione di Impatto Ambientale (VIA), si definisce come "un processo finalizzato a valutare l'impatto ambientale di progetti pubblici e privati che possono avere conseguenze significative sull'ambiente e sul patrimonio culturale. Individua, descrive e valuta in modo appropriato, caso per caso, gli effetti diretti ed indiretti di un progetto su: uomo, flora e fauna, suolo, acqua, aria, clima, paesaggio, beni materiali e patrimonio culturale" (Dir 85/337/CEE e s.m.i., cosiddetta Direttiva VIA). Questa è una metodologia utilizzata per la stima del rischio ambientale in ambito progettuale, ovvero è limitata a specifici progetti e non è pertanto in grado di realizzare l'obiettivo dello sviluppo sostenibile in quanto priva di quella dimensione sistemica e globale che è necessaria perché la protezione dell'ambiente sia realizzata in termini di sostenibilità. Questo sostanzialmente è dovuto alla difficoltà di integrare gli obiettivi di tutela ambientale con altri obiettivi politici, economici e sociali nel momento in cui l'area di azione è limitata a decisioni di dimensione tanto specifica come quella di un singolo progetto. Per ovviare a tale problema di valutazione, soprattutto per i piani territoriali e i progetti non considerati dalla VIA, fu introdotta la cosiddetta Valutazione Ambientale Strategica. Questa è definita come "un processo finalizzato a garantire l'integrazione della variabile ambientale nei processi di pianificazione, attraverso l'interazione pianificazione/valutazione durante tutto l'iter di impostazione e redazione del piano o del programma"(Dir 2001/42/CE, cosiddetta Direttiva VAS).

L'Albero delle Decisioni è uno strumento di risoluzione per problemi di tipo finito, equivalente alla matrice di valutazione, ma che presenta una maggiore flessibilità concettuale. Con tale tecnica si introduce una struttura gerarchica sulle scelte del decisore e sugli eventi possibili, che si avvale dell'ausilio grafico di rappresentazioni ad albero per:

- sviluppare analisi decisionali sequenziali;
- facilitare le interazioni con il decisore;
- migliorare la qualità di rappresentazione.

Possono essere individuati due tipologie di elementi fondamentali: gli archi e i nodi. Agli archi che collegano i nodi sono associate le probabilità di accadimento degli eventi, la cui somma è ovviamente unitaria. Per i nodi è possibile effettuare una classificazione in:

- nodi decisione: nodi in cui avviene la scelta delle possibili alternative da parte del decisore;
- nodi evento: nodi in cui si verifica uno stato di natura con relative probabilità di accadimento;
- nodi terminali: dove si determina il valore determinato dalla catena di decisione e dagli eventi verificatisi.

Gli Enti pubblici e tutte le organizzazioni che operano con riferimento uno specifico territorio operano in ambienti dinamici aperti a forze esogene, devono essere in grado di prendere decisioni molto rapidamente, prima che le condizioni che hanno generato o influenzato una tale problematica mutino peggiorando lo stato di fatto. Quindi si devono riuscire ad attuare tecniche e metodologie capaci di elevare la probabilità di concretizzazione dell'alternativa preferibile; questo è quello che viene effettuato quando si cerca di ricondurre un ambiente decisionale ad un ambiente decisionale di "pseudo-certezza", aumentando le informazioni, favorendolo con degli incentivi o ad esempio con una campagna di promozione che ne accresca il consenso generale. Inoltre diventano di fondamentale importanza il riuscire a verificare in maniera continua l'evoluzione del processo di decisione e di evoluzione stessa dell'alternativa scelta; quindi si rendono necessari i cosiddetti strumenti di monitoraggio che aiutino ad incrementare non solo la conoscenza attuale, ma che si possano tramutare in seguito in una base di dati ed informazioni per le successive scelte future che si dovranno supportare.

## 2.2 - I Sistemi di Supporto alle Decisioni

I Sistemi di Supporto alle Decisioni (SSD) sono delle metodologie *computer-based* che permettono di aiutare, gli esperti, i decisori o in generale gli utilizzatori, senza però sostituirsi ad essi, a determinare qual è la migliore soluzione di un problema, aumentando l'efficacia dell'analisi incrementando il numero di alternative e informazioni che possono essere confrontate (Mocenni, 2011). Gli SSD sono dei processi interattivi composti da diverse fasi e che utilizzano diverse fonti di

informazione: dati grezzi, database istituzionali o privati, conoscenze personali dell'oggetto dello studio. Lo sviluppo di un SSD permette di:

- aumentare la quantità di informazioni;
- aumentare la capacità di usare le informazioni;
- ridurre le decisioni soggettive.

Negli SSD la decisione è considerata un atto conscio e irrevocabile di allocazione di risorse, finalizzato al raggiungimento di determinati obiettivi, chiamati risultati, che si ottengono mediante l'interazione fra uno scenario di partenza in cui la decisione impatta, e la decisione stessa. A seguito di tale interazione sarà possibile osservare uno scenario diverso da quello di partenza. Tali scenari potranno in un secondo momento essere confrontati fra loro in modo da poter determinare quale sia la scelta migliore da effettuare. Occorre evidenziare però che sebbene la teoria dell'analisi delle decisioni serve per selezionare le scelte migliori in termini di razionalità, ciò non garantisce necessariamente il risultato migliore.

La teoria di analisi delle decisioni, è quindi una metodologia per giungere alla formulazione di decisioni coerenti con gli obiettivi del decisore e quindi condurre all'implementazione di azioni chiare, includendo nei ragionamenti effettuati, nella maniera più corretta possibile, tutte le informazioni disponibili. Per rendere razionale un processo di scelta, il decisore deve essere in grado di: determinare l'insieme delle azioni da implementare, determinare una relazione che leghi le azioni alle conseguenze, ordinare tali conseguenze ed infine selezionare l'azione migliore.

Il processo di costruzione di uno SSD consiste in quattro fasi principali (Mocenni, 2007):

1. *Intelligence phase*: esame della situazione reale con identificazione e definizione del problema, ovvero fase di raccolta dati e classificazione;
2. *Design phase*: costruzione di un modello che rappresenta il sistema allo studio, con validazione dello stesso e definizione di scenari;
3. *Choice phase*: selezione della decisione ottima rispetto al modello e testing;
4. *Implementation*: realizzazione del SSD per l'applicazione al problema reale.

Questi sistemi si utilizzano per i cosiddetti problemi "semistrutturati". Sono definiti "strutturati" i problemi che hanno metodologie di risoluzione ottima note, "non strutturati" i problemi complessi di cui non sono note le metodologie di risoluzione, mentre i problemi "semistrutturati" sono quelli per cui le metodologie di risoluzione sono parzialmente note e per cui è necessario ricorrere sia a procedure standard che a valutazioni euristiche.

Un SSD deve risultare flessibile poiché sono coinvolte varie tipologie di decisioni, di dati e di elaborazioni, quindi dovrà essere personalizzato per ogni caso studio di volta in volta, dovrà tener presente anche le differenze di stili, abilità e competenze di ogni utente, ovvero dovrà essere "*user friendly*". Questo in quanto i problemi decisionali

nascono nei più disparati campi, come ad esempio l'ingegneria, l'economia, la matematica, etc., facendone una delle tecniche utilizzate nelle materie più interdisciplinari possibili.

In genere è possibile effettuare una classificazione dei processi decisionali in quattro categorie:

- Pianificazione Strategica, in cui si cerca di stabilire politiche, fissare obiettivi, selezionare risorse, etc;
- Controllo Gestionale, in cui si cerca di assicurare efficacia nell'acquisizione e uso delle risorse;
- Controllo Operativo, in cui si cerca di assicurare efficacia nello svolgimento delle operazioni;
- Processo Operativo, in cui si cerca di rendere operative le decisioni prese nel corso delle operazioni.

Gli SSD aiutano a strutturare in modo logico le attività, facilitare la comunicazione tra i soggetti interessati e organizzare la partecipazione. In tal modo, è possibile ottenere:

- trasparenza: l'informazione sulle analisi tecniche e sulle decisioni politiche viene condivisa affinché siano chiare le motivazioni di ogni scelta;
- ripercorribilità: i passi seguiti sono documentati e implementati su software, per poterli compiere di nuovo facilmente qualora si vogliano modificare alcuni elementi (per esempio, nel caso siano disponibili nuove informazioni);
- partecipazione: tutti i soggetti interessati sono coinvolti tramite strumenti di facile accesso, utilizzo e comprensibilità, che favoriscono la comunicazione.

Inoltre è possibile effettuare anche una classificazione dei diversi Sistemi di Supporto alle Decisioni, tenendo presente che tutte queste tipologie possono essere implementate anche sul web: *Data driven Decision Support System (DSS)*, *Model driven DSS*, *Knowledge driven DSS*, *Document driven DSS*, *Communication driven DSS*, *Inter-organization driven DSS*, *Web based DSS* (Power, 2002):

- Il *Data driven DSS*, utilizza grandi quantitativi di dati, permette di accedere a database di dati strutturati, come ad esempio serie storiche di dati riguardanti una azienda. Il data warehousing e l'On-line Analytical Processing (OLAP) ne sono importanti complementi.
- I *Model driven DSS*, sono sistemi che includono modelli finanziari, modelli di processo o rappresentativi e modelli di ottimizzazione; contengono parametri utili al decisore, ma non gestiscono grandi quantitativi di dati.
- I *Knowledge driven DSS*, suggeriscono o raccomandano azioni ai *managers*, utilizzano basi di conoscenze e possono essere sistemi persona-computer con competenze specifiche per risolvere problemi; sono correlati con il *data mining* (ad esempio estrarre relazioni da grandi quantitativi di dati) e con i sistemi intelligenti.

- Il *Document driven DSS*, è una tipologia di DSS finalizzata a supportare i *managers* nella ricerca, classificazione e gestione di documenti non strutturati attraverso pagine web.
- I *Communication driven DSS*, integrano l'utilizzo di tecnologie di comunicazione e modelli di processi decisionali, ad esempio un sistema interattivo finalizzato alla risoluzione di problemi da parte di un gruppo di decisori che lavorano in gruppo.
- L'*Inter-organization driven DSS*, è invece orientato ai consumatori di un'azienda o ai suoi fornitori; un esempio può essere l'accesso ad una intranet da parte degli stakeholders. Questo può essere sia *intraorganizational*, che *interorganizational*, a seconda che sia interno all'azienda o agisca su un settore più ampio.

Il decisore come affermato in precedenza può dover effettuare le sue scelte in diversi contesti o ambienti, ovvero se ha una conoscenza completa dello scenario di partenza si troverà in una condizione di certezza; se invece si trova in situazioni di conoscenza parziale o nulla dello scenario di partenza allora la condizione sarà di incertezza più o meno completa; inoltre esistono contesti, detti di interazione strategica o di competizione, in cui il risultato dipende anche da azioni/scelte effettuate da soggetti diversi. A tutti questi casi corrisponde una diversa modalità di associazione azione-conseguenza, infatti in condizione di certezza ad ogni azione è associata una ed una sola conseguenza, mentre in condizioni di incertezza ad ogni azione sono associate diverse conseguenze in base ad una distribuzione di probabilità; anche in condizione di interazione strategica ad una azione corrisponderanno più conseguenze, ma esse dipenderanno dalle scelte dei diversi soggetti interessati. Le metodologie di analisi multicriteria più utilizzate negli SSD sono:

- La Somma Pesata
- Il Metodo Evamix (Evaluation of Mixed Criteria)
- L'AHP (Analytic Hierarchy Process)

### **Somma Pesata**

La somma pesata di una alternativa prevede che ogni indicatore sia moltiplicato per il peso del criterio corrispondente e sommato con quelli della stessa riga (alternativa) di appartenenza: Ciò presuppone, che la funzione sia additiva, i criteri indipendenti e gli indicatori quantitativi. Quindi per i parametri qualitativi è necessario effettuare una conversione in parametri quantitativi. Questa metodologia anche se è la più semplice, risente maggiormente dei pesi assegnati, quindi è necessario effettuare una analisi di sensitività per verificare i conflitti possibili. L'analisi di sensitività è un'indagine che si effettua sui risultati per verificare quali variazioni del modello possono generare differenze sostanziali nelle performance delle alternative. E' particolarmente indicata nei casi d'incertezza ed assicura una corretta valutazione di tutti i possibili punti di vista del problema.

### **Metodo Evamix**

Nelle metodologie di analisi multicriteria qualitative, le informazioni quantitative disponibili vengono utilizzate soltanto in parte, ovvero solo in termini ordinali. Sono

state elaborate alcune procedure che sono in grado di utilizzare insieme informazioni qualitative e quantitative che vanno sotto il nome di approccio Evamix (Nijkamp et al., 1990; Shefer e Voogd, 1990; Voogd, 1983).

L'Evamix ha come dato di partenza una matrice di valutazione, i cui elementi possono essere espressi su scala ordinale o cardinale a seconda del criterio, dando così origine ad una matrice quanti-qualitativa. Il principio su cui si fonda la procedura Evamix è il trattamento separato dei criteri qualitativi e di quelli quantitativi. Operativamente si dividono i criteri in due sottoinsiemi: il primo che contiene tutti i criteri *hard* ovvero espressi su scala cardinale (generalmente detta "C"), ed il secondo che contiene tutti i criteri *soft* ovvero espressi su scala qualitativa (generalmente detta "O"). Solo i criteri *hard* possono essere espressi su differenti scale cardinali e infine essere standardizzati in una stessa unità di misura per poter essere confrontati fra loro.

Per poter calcolare i cosiddetti punteggi di dominanza totale si dovrà calcolare un punteggio di dominanza totale quantitativo ed un punteggio di dominanza totale relativo ai criteri espressi su scala qualitativa; questi si otterranno a partire dalle due "submatrici" qualitativa e quantitativa, a cui saranno associati dei vettori peso per calcolarli, in base ad un confronto a coppie tra le alternative. Si ottengono quindi per ogni coppia di alternative due punteggi di dominanza che non possono, però, essere direttamente confrontati poiché sono espressi mediante unità di misura differenti, quindi è necessario standardizzare tali punteggi determinando un unico punteggio di valutazione di dominanza totale.

L'Evamix consente di prendere in considerazione differenti punti di vista (economico, sociale, ambientale, ecc.) rispetto ad ognuno dei quali è possibile individuare le priorità dei criteri, che possono essere espresse anch'esse in modo qualitativo o quantitativo. Nell'Evamix sono state individuate tre differenti combinazioni di "soluzioni a coppie" e metodi di standardizzazione per ottenere i punteggi di valutazione per ogni alternativa. Le tre combinazioni sono denominate "tecnica della somma sottrattiva", "tecnica dell'intervallo traslato sottrattivo" e "tecnica dell'intervallo additivo".

## AHP

L'Analytic Hierarchy Process (AHP) è stato proposto e sviluppato da Thomas Lorie Saaty negli anni '70 (Saaty, 1980; Saaty e Vargas, 1982; Saaty, 1994). I principi fondamentali intorno ai quali ruota l'AHP sono essenzialmente tre:

1. l'articolazione gerarchica degli elementi del problema decisionale;
2. l'identificazione delle priorità;
3. la verifica della coerenza logica delle priorità.

"Analitico" poiché implica scomporre ciascuna entità, materiale o astratta, in tutti i suoi elementi costituenti (concetto opposto a quello di sintesi): l'AHP scompone il problema nei suoi elementi costitutivi. "Gerarchico" poiché è "la risposta adattativa dei sistemi quando si trovano a fronteggiare la complessità" (Herbert Simon), ovvero il più potente

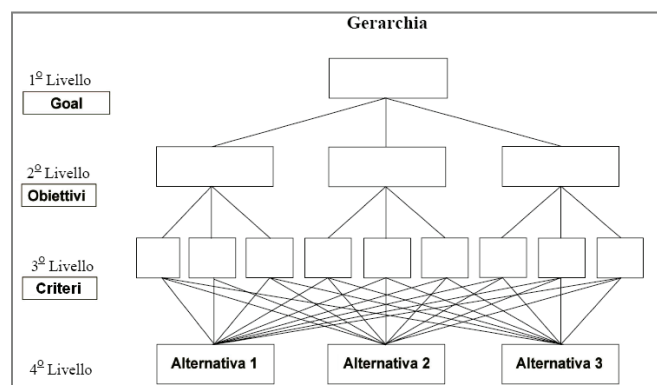


metodo di classificazione utilizzato dalla mente umana per ordinare esperienze, osservazioni, entità ed informazioni: l'AHP struttura gli elementi costitutivi in modo gerarchico rispetto all'obiettivo principale ed ai sub-obiettivi. "Processo" in quanto sono una serie di azioni, cambiamenti o funzioni che portano ad un risultato: l'AHP è un processo che aiuta i decisori ad arrivare alla risposta preferibile, elaborando i giudizi ed i dati in modo da raggiungere il risultato finale.

Il procedimento si articola in più fasi; il primo passo consiste nel definire il problema, collocarlo in un contesto e considerarne gli attori ed i loro obiettivi. Una volta identificati i criteri che influenzano il problema, questo viene articolato secondo una struttura gerarchica a più livelli:

- 1°livello: obiettivo generale della sostenibilità;
- 2°livello: criteri (specificando i contenuti e significati della sostenibilità);
- 3°livello: sottocriteri;
- 4°livello: alternative.

È indispensabile che nella scelta del numero dei livelli e del numero di elementi, si tenga conto sia delle caratteristiche del contesto fisico e decisionale, che della natura delle questioni oggetto di valutazione. Attraverso la costruzione di gerarchie la mente umana non fa altro che riconoscere oggetti o concetti ed identificare le relazioni esistenti tra di essi. In tale ottica è possibile pensare di strutturare ogni problema decisionale sotto forma gerarchica. "Una gerarchia è un particolare sistema, fondato sul principio che gli elementi, che sono stati identificati, possono essere raggruppati in insiemi disgiunti, con gli elementi di un gruppo che influenzano degli gli elementi di un solo gruppo e che sono influenzati dagli elementi di un altro gruppo soltanto" (Saaty, 1980).



**Figura 5 - Esempio di Gerarchia**

Qualunque sia il numero dei livelli e degli elementi di una gerarchia "i fattori riguardanti la decisione si organizzano secondo passaggi gradualisti, che vanno dal generale, i livelli più alti della gerarchia, al particolare, i livelli più bassi. Lo scopo della costruzione di una struttura gerarchica è quello di fare il possibile per giudicare l'importanza degli elementi di un dato livello rispetto ad alcuni o a tutti gli elementi del livello superiore" (Saaty, 1993).

Una volta strutturata la gerarchia si effettuano i confronti a coppie tra gli elementi (i criteri rispetto al loro impatto sull'obiettivo principale, i sottocriteri rispetto al criterio sovraordinato e le alternative rispetto ai sottocriteri) e si attiva il processo per la stima dei pesi relativi di ciascun criterio attraverso il metodo dell'autovettore. Quindi si procede alla verifica della coerenza delle valutazioni ad ogni livello. Allo scopo di effettuare un paragone tra una coppia di elementi di uno stesso livello gerarchico è dunque necessario chiedersi quale dei due possiede maggiori proprietà, cioè soddisfa meglio i criteri del livello superiore. In particolare per poter giudicare l'importanza degli elementi di un dato livello della gerarchia rispetto ad un elemento del livello superiore viene utilizzato il confronto a coppie per mezzo della scala fondamentale di Saaty del 1980, costituita da giudizi verbali che vanno da “uguale” ad “estremo” riportata di seguito:

Valori di Scala	Definizione	Spiegazione
1	Importanza uguale	Elementi sono percepiti egualmente rilevanti
3	Importanza moderata	Valutazione è moderatamente a favore di un elemento
5	Importanza forte	Valutazione è fortemente a favore di un elemento
7	Importanza molto forte	Valutazione è fortemente a favore di un elemento
9	Importanza estrema	Valutazione estremamente a favore di un elemento
2,4,6,8	Valori intermedi	Quando è necessario un compromesso
Numeri razionali		Se è necessario migliorare la coerenza dei giudizi

**Tab.1 - Scala semantica di Saaty**

Il principio della coerenza logica mette a fuoco due aspetti. “Il primo è che concetti ed oggetti simili sono raggruppabili in accordo alla loro omogeneità e relazioni. Il secondo aspetto della coerenza, mette in evidenza che le intensità delle relazioni tra concetti ed oggetti sono basati su un particolare criterio che giustappone gli uni agli altri in maniera logica” (Saaty, 1989). In riferimento a quest'ultimo aspetto si può affermare che la mente umana possiede la capacità di stabilire relazioni tra oggetti o concetti in maniera tale che esse siano coerenti (coerenza logica).

Quando si esprimono giudizi su confronti a coppie è inevitabile che si formino giudizi incoerenti, in quanto la mente umana non ha la capacità di tener conto simultaneamente di tutte le relazioni che intercorrono tra i termini del confronto. Si tratta di identificare qual è il grado di incoerenza che è possibile ritenere tollerabile.

In pratica questo è un metodo compensativo, che non richiede una perfetta razionalità da parte del decisore, ed è in grado di gestire una certa dose di incoerenza del decisore stesso entro limiti giudicati accettabili. Inoltre scompone il macro-problema in micro-problemi di più facile soluzione.

### 2.3 - I Software per il Supporto alle Decisioni

I software generici di supporto alle decisioni maggiormente diffusi per le applicazioni pratiche sono il Define e l'Expert Choice. Inoltre esistono anche altri software più specifici come il SAMI-Soft che è composto da due moduli: "Regime" e "Flag-Model".

#### **DEFINITE**

Il programma DEFINITE (DEcision on a FINITE set of alternatives)<sup>18</sup>, include diverse tipologie di analisi multicriteria quali l'analisi di Regime, il metodo Evamix, la somma pesata ed il metodo Electre-2. Inoltre consente valutazioni monetarie come l'analisi costi/benefici e l'analisi costi/efficacia. In base a queste caratteristiche può essere definito come un pacchetto di software che riunisce diversi applicativi sotto interfaccia grafica comune. Il programma è basato su di una struttura a matrice, che per essere definita necessita di una grande mole di lavoro, in quanto potrebbe risultare laborioso esprimere le cause che concorrono in modo sinergico ad un determinato risultato. In questo processo di definizione delle cause l'utente può essere indotto a trascurarne alcune cause particolari per esprimere un criterio più generale, al fine anche di ridurre il numero di criteri totali per la valutazione. La struttura del programma è la seguente:

- a) definizione del problema;
- b) valutazioni con le analisi multicriteria;
- c) possibilità di effettuare una analisi costi/benefici;
- d) analisi di sensitività;
- e) "report" delle conclusioni.

La definizione del problema prevede l'inserimento nel programma delle diverse alternative da analizzare e successivamente di tutti i criteri e parametri in base ai quali effettuare la valutazione. Questa fase iniziale è facilitata da una interfaccia grafica che permette di poter scegliere se l'effetto che stiamo inserendo è un effetto singolo o un gruppo di effetti, ai quali poi dovremo aggiungere con una gerarchia inferiore i diversi effetti singoli che lo compongono. Inoltre, occorre definire se un effetto è un costo o un beneficio, l'unità di misura e l'approssimazione dei decimali dei parametri quantitativi, e volendo è possibile inserire anche una breve descrizione. Le scale di misura disponibili sono di diverse tipologie:

- *Ratio scale*, si basa sui valori numerici/quantitativi di ciascun parametro;
- *Interval scale*, suddivide i valori quantitativi in intervalli;
- *Monetary scale*, in base ai valori monetari disponibili;
- *Ordinal scale*, in cui i valori numerici hanno una funzione puramente ordinale;
- *---/+ + + scale*, utile per i ranking qualitativi;
- *Nominal scale*, per parametri qualitativi;
- *Binary scale*, per quei parametri di cui si può solo affermare sì o no.

---

<sup>18</sup> Il DEFINITE è stato elaborato da Herwijnen e Janssen (1988, 1993, 2000) per l'*Institute for Environmental Studies* di Amsterdam, su commissione del Ministero delle Finanze Olandese.

Completata la definizione degli effetti viene mostrata una visuale riassuntiva, in modo da rappresentare sinteticamente in maniera raccolta mediante dei gruppi, gli effetti di gerarchia inferiore. A questo punto la cosiddetta “*table of effects*” è completata nella sua forma, ma è necessario riempirla per procedere nelle valutazioni; in questa fase il programma si dimostra poco *user friendly* nella sua interfaccia grafica e nella compilazione. La “*table of effects*” è l’elemento in comune a tutte le possibili analisi successive, completata questa è possibile passare alla fase di valutazione vera e propria. Per la valutazione è possibile utilizzare diverse metodologie di analisi fra le cui:

- Analisi di Regime, con cui è possibile analizzare dati e pesi qualitativi, con dati ordinali;
- Metodo Evamix, con cui è possibile analizzare dati misti, i dati vengono trattati in maniera diversa in base alla loro natura (metodo electre per i dati quantitativi e analisi di regime per i dati qualitativi);
- Somma Pesata, con cui è possibile analizzare dati quantitativi;
- Electre2, con cui è possibile analizzare dati quantitativi.

Altro passo necessario è quello di scegliere la tipologia di standardizzazione da applicare ai parametri, ovvero quale sarà il criterio per scegliere quali valori dei parametri sono migliori o peggiori di altri. Ci sono diverse alternative:

- *None*, in cui non si definisce alcuna standardizzazione;
- *Maximum*, si utilizza quando si cerca il punto di massimo o minimo di un parametro;
- *Interval*, se abbiamo degli intervalli con cui dividere i valori;
- *Goal*, se siamo alla ricerca di un valore preciso di un parametro;
- *Convex*, se vogliamo che la curva di standardizzazione sia convessa;
- *Concave*, se vogliamo che la curva di standardizzazione sia concava;
- *S-Shape*, se vogliamo che la curva di standardizzazione sia a forma di “S”;
- *Free form*, se vogliamo che la curva di standardizzazione sia disegnata a mano;
- *Max*, se vogliamo applicare il *maximum* a tutti i parametri.

Scelta la metodologia di standardizzazione per tutti i parametri, è possibile passare alla fase di assegnazione dei pesi, attraverso diverse tecniche:

- *Direct*, assegnando i pesi maniera direttamente un parametro alla volta;
- *Pairwise Comparison*, confrontando i diversi parametri ed assegnando un valore nominale o grafico di preferenza, di un parametro rispetto ad un altro;
- *Expected value*, tutti i possibili pesi hanno la stessa probabilità di essere quelli effettivi, il programma sceglie come rappresentanti i pesi “medi”, aggiungiamo in questo modo ipotesi di regolarità statistica;
- *Random*, bisogna solo stabilire quale peso è più importante, cioè la successione di essi (serve perchè senza forzare nessuna assunzione particolare ci possiamo fare un’idea di quale è la migliore alternativa), anche con questa metodologia aggiungiamo ipotesi di regolarità statistica.

Definiti questi passaggi è possibile ottenere il ranking delle diverse alternative mediante la metodologia di analisi che era stata scelta in precedenza. In base a questa scelta infatti otterremo chiaramente anche diverse rappresentazioni, utilizzando la Somma Pesata ad esempio è possibile ottenere solo i grafici di riepilogo generale, ovvero quello sotto forma di istogramma e quello con la specificazione delle diverse classi di parametri, mentre con la metodologia Evamix, si ottengono anche delle matrici dette di dominanza, in quanto la metodologia stessa le richiede. Infine, il programma permette di effettuare un'analisi di sensitività in cui si verifica la graduatoria di priorità dedotta in precedenza, con delle variazioni nel quadro degli impatti, per tener conto delle incertezze, dei valori stimati e dei pesi stimati. Tale fase serve ad ideare nuove soluzioni o a valutare di quanti i diversi parametri possono cambiare senza che cambi il risultato finale. È possibile effettuare tali analisi sia sui pesi e gli impatti, ma anche sui metodi di analisi stessi.

Il DEFINITE è in grado di generare in automatico un “report” che contiene tutti gli elementi del caso studio, la struttura dei pesi, le informazioni delle descrizioni aggiuntive, le scelte principali di normalizzazione effettuate prima delle analisi ed i risultati da esse ottenuti. Questo software propone un approccio al problema che evidenzia le valutazioni da più punti di vista differenti al fine di fornire all'utente il maggior numero di elementi di valutazione utilizzabili per lo studio. Per le istituzioni pubbliche un software di questo tipo si renderebbe indispensabile poiché, relativamente ad ogni azione non solo consente di programmare e controllare i flussi di cassa per i diversi soggetti coinvolti, identificando nuove soluzioni per sostenere con incentivi i flussi che risultano non sufficienti, ma riesce anche e soprattutto a considerare tutti gli impatti non monetari che si potrebbero riversare nel lungo periodo sulle generazioni future. Il problema fondamentale è la struttura matriciale che ne complica la comprensione da parte dei meno tecnici, e la macchinosità in alcune parti di definizione delle variabili.

### **Expert Choice 11**

Expert Choice<sup>19</sup> si basa sull'Analisi Gerarchica introdotta da Thomas L. Saaty, ed utilizza una struttura ad albero facilmente applicabile in fase di definizione dei criteri di valutazione di un problema. L'utente definisce l'obiettivo globale dello studio e specifica man mano la struttura di analisi definendo dei sott'obiettivi che, a loro volta, saranno meglio specificati nelle loro parti elementari. Questo procedimento, può portare, soprattutto con problemi complessi, alla definizione di alberi molto profondi o con un numero elevato di nodi. Il programma privilegia la definizione accurata della struttura e dell'insieme delle preferenze che legano gli elementi di valutazione ed è quindi molto efficace dal punto di vista dell'utente (Saaty, Kats, 1990). La struttura logica del programma, è la seguente:

- a) definizione del problema;
- b) definizione dei pesi dei parametri;
- c) analisi di sensitività;

---

<sup>19</sup> Questo software è stato sviluppato dalla Expert Choice Inc. di Pittsburgh (U.S.A.).

La costruzione dell'albero parte dalla individuazione dell'obiettivo principale chiamato "Goal", per proseguire con l'inserimento dei vari rami e delle varie foglie dell'albero fino ad arrivare alla struttura completa voluta. Quindi è necessario inserire le diverse alternative da voler valutare; è da notare che sebbene le diverse foglie siano ordinabili o in ordine alfabetico o successivamente in base ai pesi assegnati o anche in maniera libera, le diverse alternative non possono essere ordinate in maniera diversa da quella dell'ordine di inserimento. Un'ulteriore specificazione è necessaria sulle tipologie di parametri considerati; questi possono essere soltanto di tipo ordinale, nel senso che il programma utilizza soltanto delle classificazioni delle diverse alternative in base a ciascun parametro considerato, quindi tutti i parametri, quantitativi e qualitativi che siano, devono essere trasformati in delle classifiche esprimibili mediante valori positivi che rientrano in un *range* compreso fra 0 e 0.999999999.

Definito l'albero e tutte le alternative, è necessario definire i pesi dei diversi parametri, e per fare ciò sono disponibili diverse tecniche:

- *Pairwise Numerical Comparisons*, in cui due parametri alla volta vengono comparati in base a delle preferenze numeriche;
- *Pairwise Verbal Comparisons*, in cui due parametri alla volta vengono comparati in base a delle preferenze verbali;
- *Pairwise Graphical Comparisons*, in cui due parametri alla volta vengono comparati in base a delle preferenze grafiche;
- *Assessment Direct*, ovvero assegnando i pesi manualmente in maniera diretta un parametro alla volta.

Determinati tutti i valori dei pesi dei parametri, i colori dei nodi cambiano ed è possibile passare alla fase di caratterizzazione dei parametri stessi, nel caso in cui essi sono disponibili, o determinazione delle diverse classificazioni delle alternative per ciascun parametro. Per fare ciò le tecniche sono le stesse utilizzate per la definizione dei pesi dei parametri. I risultati sono rappresentati mediante istogrammi o attraverso una finestra di riepilogo detta *Synthesis Results*. Infine è possibile ottenere delle analisi di sensitività con l'ausilio di diverse tipologie di grafici: *Performance*, *Dynamic*, *Gradient*, *Head to Head* e 2D.

Il programma impone una limitazione abbastanza pesante alla dimensione dell'albero e ciò complica questo tipo di approccio poiché è possibile inserire al massimo cinque "foglie" per ogni ramo

### **SAMI-Soft**

Il programma SAMI-Soft<sup>20</sup> è stato sviluppato per valutare alternative o politiche strategiche. Il programma è costituito da due parti: "Regime", che come dice il nome consiste nel modulo che ci consente di eseguire l'analisi di Regime, per calcolare una classifica ordinata per le alternative o per scegliere una strategia politica; il secondo

---

<sup>20</sup> Il programma è stato elaborato da Vreeker e Nijkamp, 2001

modulo invece, "*Flag-Model*", è sviluppato per valutare le alternative in base alla loro accettabilità attraverso dei livelli critici detti *standards*.

Il modulo dell'Analisi di Regime è stato progettato per classificare le diverse alternative simulabili. Il metodo utilizza pesi e risultati per ottenere un ordinamento delle alternative stesse. Per fare questo, sono utilizzati dati ordinali, cardinali, o misti. Questo software sviluppa la procedura valutativa attraverso sei *Steps*; il primo è la creazione di una nuova sessione di lavoro o il caricamento di una sessione precedentemente avviata; il secondo è l'aggiunta dei criteri per ottenere l'ordinamento delle alternative; il terzo riguarda l'immissione delle alternative da analizzare; il quarto rappresenta la definizione dei punteggi che rappresentano i valori che le alternative ottengono in base ai diversi criteri; il quinto riguarda l'aggiunta dei pesi assegnati ai vari criteri; quindi l'ultimo passo è l'ottenere i risultati delle analisi sotto forma di classifica. I risultati ottenuti sono rappresentati su di un istogramma che non ha però le etichette o altro per capire a quale criterio o alternativa si stia facendo riferimento; ci si deve in definitiva ricordare, o andare a verificare, l'ordine di inserimento degli stessi. Altra pecca, probabilmente dipendente dalla compatibilità con sistema operativo, è la difficoltà nel gestire la finestra di lavoro, che non si può ridurre ad icona e ingrandire durante l'aggiunta delle alternative e la definizione dei criteri e dei pesi associati, e che in più occasioni si chiude autonomamente.

Il modulo "*Flag-Model*" è progettato per valutare scenari o alternative in base alla loro accettabilità. Questo è una metodologia multicriteria che supporta dati ordinali, cardinali, o misti. Il concetto su cui si basa questa tipologia di analisi è la definizione di un valore di soglia critico (Ctv) per gli indicatori; questo valore di soglia rappresenterà il limite oltre il quale, o sotto il quale, lo sviluppo sia da dichiarare inaccettabile. I possibili indicatori che si possono aggiungere sono prestabiliti in tre categorie possibili: *BioPhysical*, *Economic* e *Social*. Il programma, non consente il calcolo degli indicatori che devono essere già pronti da inserire. I risultati di tale applicazione dovrebbero essere delle bandiere colorate, che indicano il grado di accettabilità in relazione agli *standards* stabiliti; questi risultati invece sono rappresentati attraverso degli istogrammi, in cui però non vengono spiegate le differenze fra i diversi colori in cui possono risultare le barre, ovvero:

- nero (*Black*), ci indica la necessità di impedire ulteriori crescite,
- rosso (*Red*), ci indica l'inversione dello sviluppo,
- giallo (*Yellow*), ci indica un stato da attenzionare,
- verde (*Green*), ci indica che non ci sono motivi di preoccupazione.

Il programma, anche se talvolta in maniera instabile, è risultato compatibile con i sistemi operativi più recenti e diffusi, rappresentando la versione aggiornata, dal punto di vista software ma non teorico valutativa, del software "REGIM143".

### Considerazioni sui software

Questi strumenti informatici di supporto alle decisioni sono perfetti per la valutazione di progetti o linee di sviluppo in cui si può simulare più o meno facilmente l'incidenza sul territorio, come ad esempio la localizzazione di un tracciato stradale o di una stazione metropolitana; più in generale questi SSD risolvono problemi che riguardano, l'efficienza economica, la scelta della destinazione d'uso più sostenibile di un'area, di un sito, di un territorio e la scelta della localizzazione più sostenibile di un impianto. Per decisioni in cui non esistono chiare e definite azioni da implementare, ma soltanto delle linee strategiche cui puntare, quindi decisioni proprie di una pianificazione territoriale di area vasta, diventano strumenti non ottimali. Paradossalmente ciò è dovuto anche alla troppa libertà di scelta lasciata sulle diverse impostazioni e sui parametri, che sono facilmente alterabili per ottenere gli scopi cui si vuole puntare. Chiaramente tale libertà è funzionale alla necessità di rendere questi strumenti quanto più flessibili ed utilizzabili nei diversi casi applicativi riscontrabili.

Questi strumenti di supporto alle decisioni, sono fondamentalmente studiati per un utilizzo a livello tattico, attuativo delle decisioni; ovvero sono in grado di simulare i diversi scenari realizzabili in base a degli indicatori da caratterizzare nelle situazioni di partenza e in tutte le possibili tipologie di sviluppo auspiccate. Un esempio calzante di strumento di supporto alle decisioni applicato al turismo, è il caso studio affrontato da Herwijen, Jansen e Nijkamp (1997), per la programmazione dello sviluppo sostenibile dell'arcipelago delle Sporadi. In questo caso, sono state definite sei diverse alternative di sviluppo, in base a dati che le rendono tutte possibili e fattibili, ma comunque rimanendo nel campo delle ipotesi. Quindi questi scenari contraddistinti da indicatori caratterizzati in base alle ipotesi effettuate sono, rispetto a dei criteri e dei pesi, ordinati in una graduatoria. In tal modo sono stati confrontati per verificare quale scenario risultava il più desiderabile.

Le interfacce grafiche di questi strumenti non sono propriamente intuitive, presentando alti coefficienti di macchinosità nell'inserimento dei dati e nella definizione dei parametri, e quindi non sono facilmente utilizzabili da decisori che non siano addentro alle questioni tecniche e avvezzi a tali strumenti.

Lo strumento informatico di supporto alle decisioni che si vuole sviluppare in questo progetto di ricerca si colloca ad un livello decisionale antecedente a quelli accennati in precedenza, che possiamo chiamare strategico o metastrategico (Nijkamp, Fusco Girard, 1997); in quanto si pone la questione di supportare il decisore nella scelta di decidere se intraprendere o meno il cambiamento in un'ottica di sviluppo turistico.

Inoltre questo strumento oltre a presentare una interfaccia grafica *user friendly*, in cui sono specificati i diversi ambiti di riferimento e gli indicatori da caratterizzare, permette anche il calcolo degli stessi in base all'inserimento dei dati di base. In fine poiché la valenza di alcuni indicatori è sostanzialmente legata al contesto territoriale cui si fa riferimento, è data la possibilità di definire un riferimento, in modo da poter contestualizzare tutti quegli indicatori il cui senso non sia esplicativo in termini assoluti.



## **Parte Terza:**

# **Uno Strumento di Supporto alle Decisioni per lo Sviluppo Turistico di un Territorio**

“Quando si lavora alla soluzione di un problema,  
fa sempre comodo sapere la risposta.”  
(Legge del lavoro accurato)



### 3.1 - DeTourS: Uno Strumento di Supporto alle Decisioni

Secondo Nijkamp e Fusco Girard (1997), la sostenibilità andrebbe affrontata:

- a livello metastrategico,
- a livello strategico,
- a livello tattico,
- a livello gestionale/attuativo.

Il primo livello è quello in cui ci si interroga sui principi generali per lo sviluppo, quindi sul “perché” cambiare e “se cambiare”. Il secondo invece è relativo al problema della scelta degli obiettivi, e quindi sul “cosa diventare”. Gli ultimi due livelli sono invece maggiormente operativi andando a considerare gli attori che devono effettuare le scelte, gli strumenti e la scansione temporale delle azioni. Lo strumento di supporto alle decisioni sviluppato in questo studio, si colloca in una posizione di tipo *borderline* fra il primo e il secondo livello, ponendo come invariante la scelta della strategia di sviluppo territoriale basata sul turismo (prima fase del I livello), e supportando il decisore nella considerazione “se cambiare” dal possibile tipo di sviluppo dipendente dalle condizioni attuali, aiutandolo a capire “dove” andare ad intervenire, e motivando il “perché” di tale decisione. La necessità di porsi in tale posizione deriva dalla necessità di creare una *Vision* di sviluppo territoriale condivisa e condivisibile, piuttosto che effettuare degli interventi slegati per singole esigenze; come detto bisogna considerare superato il modello di sviluppo turistico “mono-località” e quindi è necessario mettere in campo delle azioni per favorire quel “salto di scala” desiderabile per riuscire a creare un raccordo fra diversi Enti territoriali ed attori, che mirano ad uno stesso risultato. In questo modo, inoltre, sarà possibile indirizzare al meglio l’utilizzo delle sempre più scarse risorse economiche disponibili, o da veicolare attraverso progetti, in modo da favorire uno sviluppo del territorio sostenibile e durevole.

Chiarire questi aspetti è fondamentale per rendere partecipe la popolazione che dovrà non solo “subire” il cambiamento, ma essere anche l’artefice principale del cambiamento che altrimenti rischia il fallimento. Infatti, “A livello strategico le valutazioni sono collegate ad una duplice prospettiva: all’interagire ed all’agire” (Nijkamp, Fusco Girard, 1997), intendendo che a tale livello le decisioni sono importanti anche per comunicare e costruire il “senso sociale”. Continuano Nijkamp e Fusco Girard (1997), affermando che a tale livello “la valutazione non è tanto uno strumento che correla in modo razionale i fini con i mezzi, quanto piuttosto una attività critica che rende più consapevoli e quindi più responsabili circa i fini da scegliere”. Favorendo la partecipazione della popolazione residente attraverso una fase di comunicazione e spiegazione delle possibili linee di sviluppo da intraprendere e dei rischi e delle opportunità connesse a ciascuna scelta, si favorisce quel tipo di sviluppo detto *bottom-up*. Ovvero si cerca di coinvolgere quante più persone sia possibile nel cambiamento in modo tale che si facciano essi stessi promotori dello sviluppo, creando un senso di appartenenza al progetto stesso.

L'obiettivo dell'sistema di supporto alle decisioni sviluppato è quindi quello di supportare la costruzione di uno scenario possibile dello sviluppo territoriale in ottica turistica che serva come base per definire una visione condivisa del futuro, di ciò che il territorio in studio potrebbe diventare seguendo le politiche strategiche adottate. In questo modo il decisore potrebbe definire nuove strategie ed obiettivi da raggiungere in base ai "valori" condivisi dai residenti di quel territorio, qualora quelli probabili non fossero compatibili o soddisfacenti.

Dall'approfondimento dei numerosi casi studio nazionali ed internazionali, rappresentativi di *best* e *worst cases* di sviluppo turistico, è stata tratta la fenomenologia dello sviluppo turistico locale e degli impatti indotti da una molteplicità di strategie sullo sviluppo territoriale. Dallo studio di ciascun caso sono state tratte le caratteristiche fondamentali:

- cosa ha determinato lo sviluppo turistico di un'area;
- quali caratteristiche sono state fondamentali per innescare il fenomeno;
- quali strategie sono state implementate e quali sono state trascurate;
- cosa ha determinato il successo e l'insuccesso dello sviluppo turistico;
- quali strategie e politiche hanno influito positivamente e quali meno;
- che conseguenze strategie e politiche hanno avuto sul territorio considerato.

In questo modo è stato possibile riconoscere i rischi e le opportunità positività che sono scaturite dalle diverse politiche e scelte effettuate in diversi contesti territoriali. Questo aspetto è stato fondamentale per poter ottenere delle caratteristiche quanto più generali possibile, e quindi valide nei più diversi contesti. Da questi casi studio, in base alle principali caratteristiche emerse, sono stati evidenziati diversi percorsi di sviluppo che sono stati rappresentati tramite degli indicatori legati a tali peculiarità, e che comporranno un set che verrà utilizzato nello strumento finale. Questi gruppi di indici sintetici sono stati organizzati in una struttura del tipo "albero delle decisioni" dove i nodi rappresentano i discriminanti per il passaggio alla definizione delle caratteristiche successive. In questo modo è possibile costruire degli scenari tramite la cosiddetta "*What if Analysis*" (che cosa accadrebbe se) (Rizzi, 2008) che risultano fondamentali per i decisori, in quanto consentono di studiare come variano i risultati al variare della caratterizzazione degli elementi presi in considerazione.

Per definire l'appartenenza ad una categoria piuttosto che ad un'altra in base alle misurazioni degli indicatori, è stata utilizzata la metodologia tipica dei *Flag-Model* (Nijkamp, H. Ouwersloot, J. Ouwersloot, 1997). In base alle condizioni del contesto di riferimento rispetto al quale viene studiata l'area in esame, sono determinati dei valori di soglia limite oltre il quale si stabilisce l'appartenenza ad una categoria piuttosto che ad un'altra.

Per poter rendere più agevole l'utilizzo di tale strumento di supporto alle decisioni, questi ragionamenti sono confluiti in un applicativo informatico sviluppato in C# chiamato **DeTourS**, acronimo di *Decision Touristic Support*.

### 3.2 - I “Fattori” per lo Sviluppo

I diversi “fattori” per lo sviluppo individuati, sono:

- Complesso delle Risorse;
- Tipologia di Innesco;
- Struttura Economica del contesto;
- Contesto Politico;
- Contesto Sociale;
- Gestione del Mercato Esistente.

La disamina dei casi di studio ha mostrato come l’innescò del fenomeno turistico sia diversificato in funzione delle risorse presenti. Con la prima famiglia di “fattori” si cerca quindi di valutare il territorio in esame in funzione di: complessità fisica, accessibilità, complessità funzionale, presenza di attrattori, dotazione di strutture ricettive e caratteristiche principali della domanda turistica. Attraverso l’analisi delle risorse presenti si vuole definire quale tipologia di turismo è possibile perseguire: se è possibile un turismo integrato, ovvero un turismo che faccia leva su una molteplicità di risorse presenti, verificando il possibile sviluppo su un’offerta variegata o su poche risorse disponibili rispetto un contesto territoriale più ampio. Il grado di accessibilità dell’area, serve per comprendere se l’area sia ben collegata ai possibili centri di irradiazione della domanda, e quindi se raggiungere l’area possa risultare agevole o meno. Attraverso lo studio dei flussi degli spostamenti sistematici, si valuta la complessità funzionale dell’area, per comprendere se nell’area siano ubicate o meno altre funzioni economiche e sociali. Con la dotazione di strutture ricettive si deve valutare la qualità dell’offerta turistica locale, in modo da comprendere se questa è caratterizzata da una limitata eccellenza e quindi da pochi esercizi ricettivi di categoria elevata, o se invece ci siano un buon numero di strutture d’eccellenza. Quindi viene valutata anche la diffusione sul territorio dell’offerta ricettiva globale, in modo da verificarne la buona o la scarsa diffusione sul territorio, per comprendere la facilità di trovare tali strutture da parte dei visitatori. Inoltre attraverso lo studio della domanda turistica locale, si vuole comprendere se il turismo locale sia un fenomeno prettamente stagionale o se è distribuito per tutto l’anno; se è un turismo legato ad un mercato nazionale o internazionale, in modo da comprendere quale è il bacino d’utenza reale che viene attratto dall’area e se necessario, quindi, cercare di ampliarlo fornendo servizi specifici per le diverse tipologie di turisti.

La seconda famiglia di “fattori” dello sviluppo valuta la *Tipologia di Innesco* del fenomeno turistico, che può essere: spontaneo oppure indotto e/o programmato (di iniziativa pubblica, di iniziativa privata, partnership). L’innescò spontaneo è generalmente subordinato dalla presenza sul territorio di importanti risorse, che in genere si identificano con i cosiddetti “Grandi Attrattori”. I Grandi Attrattori possono essere di tipo culturale (musei, elementi archeologici, elementi architettonici, Beni UNESCO) o naturale come ad esempio singolarità geologiche (Dolomiti, Faraglioni) e aree costiere dalla morfologia singolare (Costiera Amalfitana e Cinque Terre). Spesso la

presenza di grandi attrattori su un determinato areale è tipica dei territori dallo sviluppo turistico “maturo”, dove il turismo si è affermato attraverso un processo cumulativo spontaneo di domanda-offerta basato sulla fruizione di risorse riconosciute a livello internazionale. Diverso è il caso di territori caratterizzati da una qualità diffusa, ma da poche singolarità che non rientrano nei circuiti turistici già affermati e che hanno bisogno dell’attuazione di specifici progetti di promozione turistica. A seconda del promotore dell’iniziativa i casi che si possono riscontrare sono:

1. *iniziativa pubblica*: gli enti pubblici, grazie a finanziamenti, incentivi e iniziative particolari, cercano di sviluppare azioni propulsive per lo sviluppo turistico locale (cfr. Caso studio Torino);
2. *iniziativa privata*: gli imprenditori privati, investono creando elementi attrattori "artificiali" o riqualificando le risorse presenti (cfr. Caso studio Parchi tematici);
3. *partnership*: attraverso il partenariato pubblico-privato, si definiscono diverse forme di cooperazione tra settore pubblico e settore privato, attraverso le quali le rispettive competenze e risorse si integrano per realizzare e gestire opere e iniziative in funzione delle diverse responsabilità ed obiettivi (cfr. Caso studio Santo Stefano di Sessanio).

Nei diversi casi, tra le situazioni di rischio che si potrebbero verificare vi è la realizzazione di investimenti a vuoto e la creazione di "contenitori vuoti" che non incontrano le reali richieste del mercato e risultano sotto utilizzate. Al contrario, si potrebbe avere uno sviluppo troppo consumistico del territorio che rischierebbe di non valorizzare a pieno tutte le diverse potenzialità locali, basandosi soltanto sulle volontà dei privati, le quali potrebbero determinare sul lungo periodo un sovraccarico territoriale eccessivo associato a fenomeni degenerativi.

Il terzo gruppo di “fattori” di sviluppo riguarda la *Struttura Economica del Contesto*, e descrive l’economia di base del territorio in studio, mettendo in evidenza se la struttura economica locale su cui si instaura il fenomeno turistico sia forte e radicata (cfr. Caso studio Monaco di Baviera) o sia una struttura economica debole (cfr. Caso studio Calabria, Egitto). I casi di studio esaminati hanno evidenziato come in un contesto economico forte e diversificato il turismo riesca ad inserirsi entrando in sinergia con le altre attività (cfr. Caso studio Monaco, Emilia Romagna). In una situazione economica già strutturata, il turismo con le sue attività indotte potrebbe tendere a diventare una attività complementare alle altre presenti sul territorio, rafforzando l’economia locale in maniera ulteriore, con l’inserimento di nuove funzioni e portando nuovi ricavi. Laddove invece il contesto economico è debole e destrutturato vi è il rischio di puntare al turismo come “la panacea che cura tutti i mali”. In condizioni di fragilità economica, e quindi di scarsa propensione imprenditoriale della popolazione, è facile incorrere nel rischio di “colonizzazione” turistica, ovvero nel rischio che siano imprenditori esterni a prendere le iniziative di sviluppo turistico lasciando al di fuori la popolazione residente. Ciò finirebbe per non generare vero “sviluppo”, ma solo sfruttamento turistico di un’area. Si potrebbe inoltre, andare incontro alla possibile sostituzione delle attività tradizionali a favore di quelle legate al turismo, sostenute da imprenditori esterni, e dai ricavi più immediati. Per comprendere gli aspetti legati alla struttura economica è il caso di

prendere in considerazione la variazione dei redditi per famiglia e la ricchezza delle famiglie, per confrontarli con quelli della Regione a cui l'area appartiene. Inoltre occorre valutare la struttura economica locale per verificarne la dipendenza dalle diverse tipologie di aziende, per comprendere se si tratta di una economia basata su poche tipologie di aziende o se si tratta di una economia diversificata. Inoltre viene valutata la dimensione media di tali aziende e la diversificazione occupazionale della popolazione residente.

Nella quarta famiglia di “fattori” di sviluppo viene valutato il *Contesto Politico* locale al fine di comprendere se c'è una continuità di programmazione e visione per lo sviluppo territoriale e, di conseguenza, se c'è un ambiente di certezza o di incertezza di programmazione della politica locale. L'ambiente di certezza politica agevola gli investimenti e l'implementazione di strategie di sviluppo a medio/lungo termine, dando fiducia agli imprenditori sulla continuità nel tempo delle politiche messe in atto. La continuità di programmazione e visione è utile per stimolare la costruzione di un contesto economico e sociale coeso e la collaborazione tra pubblico e privato. Inoltre l'aspetto politico risulta fondamentale poiché se l'azione pubblica risultasse debole si potrebbero riscontrare anche pericoli di “intrusione”, da parte di portatori d'interessi esterni. D'altro canto un'azione pubblica forte potrebbe favorire una strategia comune di sviluppo territoriale turistico, seguendo degli obiettivi condivisi e programmati.

Il quinto gruppo di “fattori” di sviluppo valuta la consistenza del *Contesto Sociale*, verificando la presenza di coesione sociale, consapevolezza del valore del proprio territorio e la sicurezza. La coesione sociale risulta fondamentale per lo sviluppo turistico in quanto favorisce la convergenza delle azioni pubbliche con quelle private, in maniera sinergica indirizzandole verso risultati condivisi e concordati. Inoltre la coesione sociale è fondamentale per le capacità cooperative che si sviluppano all'interno di un territorio tra diverse fasce sociali e tra diversi Comuni limitrofi. Una società fortemente coesa riesce ad agire in maniera unitaria senza disperdere le proprie forze (economiche e politiche) nel perseguimento di utilitarismi individuali o campanilistici. Questo aspetto, come visto nel caso del Trentino, ha portato ad ottimi risultati in termini di sviluppo "in virtù della strettissima coesione della società che l'ha prodotto" (Lanzani, 2003). La stima di tale aspetto dipende a sua volta da due caratteristiche importanti riguardanti i residenti dell'area: l'apertura culturale e la consapevolezza del valore del proprio territorio. Il primo aspetto, che dipende dalla struttura e dall'evoluzione demografica della popolazione residente assieme al grado d'istruzione della stessa, esprime la capacità di accettare le diversità culturali dei turisti e di ciò che è estraneo all'area. La consapevolezza del valore del proprio territorio da parte della popolazione residente nell'area è l'altro aspetto fondamentale in quanto consente di avere una misura riguardante una potenziale schermatura verso i cosiddetti “attacchi esterni” derivanti dai flussi turistici; ovvero modi di comportamento, abitudini alimentari, modi di dire, che potrebbero portare a lungo andare come conseguenza alla perdita delle tradizioni locali o all'omologazione dei comportamenti sociali che invece potrebbero essere contrastati da una radicata identità locale e quindi da un maggiore legame verso il proprio territorio e le proprie tradizioni. La consapevolezza incide quindi sulla capacità di valorizzare il proprio territorio e di difenderne i “valori” dagli

attacchi esterni di imprenditori orientati al puro sfruttamento delle risorse locali. Infine, la sicurezza è un prerequisito fondamentale per il turismo come emerso dal caso studio di Napoli, della Calabria e dell'Egitto.

L'ultimo gruppo di "fattori" di sviluppo riguarda la *Gestione del Mercato Turistico Esistente*. Come evidenziato dai casi studio le modalità attraverso cui viene gestita l'attività turistica sono determinanti per individuarne il percorso: crisi, sviluppo o ripresa. È importante, quindi, fornire un quadro generale ed esauriente su come sia stato amministrato e gestito il movimento turistico fino ad oggi: se in maniera imprenditoriale, familiare o frutto di un'azione supervisionata. La prima tipologia di gestione, potrebbe essere migliore da un punto di vista strettamente aziendale, in quanto potrebbe portare ad una più facile internazionalizzazione dell'area, come ad esempio nel caso studio di Bibione; ma di contro, si potrebbe anche avere una situazione in cui i benefici non sono direttamente connessi alla comunità locale se raccolti da imprese e aziende non "locali", come visto nel caso egiziano. Inoltre, la maggior "professionalità" richiesta, ha bisogno di una notevole specializzazione, e quindi di una formazione professionale che non è ovvio si trovi direttamente disponibile fra le forze lavoro locali; non è scontato che tali aziende si preoccupino, in maniera autonoma, di formare personale autoctono in loco. La gestione familiare, generalmente favorisce un maggior rapporto fra i turisti e gli imprenditori stessi. In questo modo si viene a creare un maggior confronto sulle problematiche reali e soprattutto sulle reali necessità dei visitatori, portando ad un processo di fidelizzazione del cliente. Questa tipologia di gestione però, rappresentando un tipo di gestione più facile da mettere in pratica e quindi alla portata di tutti, potrebbe creare un ostacolo nello sviluppo turistico locale, nello scontrarsi con le differenti individualità degli stessi imprenditori locali, qualora non si venissero a creare delle reti di piccole e medie imprese come sub-strato sul quale lavorare per contribuire in maniera sinergica allo sviluppo economico locale (come mostrato dal progetto CHTN). La *partnership* e la supervisione da parte di enti territoriali sono un'ulteriore modalità di gestione del mercato turistico locale. Questa tipologia si basa generalmente su politiche di sviluppo comuni e condivisibili, promosse dagli enti pubblici e accettate dai soggetti privati locali. Nella gestione pratica ciò è favorito e sponsorizzato dalla presenza attiva in un territorio di un Sistema Turistico Locale (STL) o dall'esistenza di un Prodotto d'Area, che caratterizza il territorio. Inoltre va presa in considerazione l'incidenza delle strutture ricettive di qualità riconosciuta e/o appartenenti a marchi internazionali, in quanto come visto nel caso della Croazia, può essere un primo passo per l'internazionalizzazione del prodotto turistico dell'area. Questo aspetto è valutabile in combinazione con l'esposizione sul *Web* da parte dell'area. Come emerso dal Progetto TOURIT questo aspetto costituiva già nel 1997 un elemento di interesse fondamentale per gli utenti nella scelta di una destinazione turistica.



### 3.3 - Gli Indicatori

Gli indici sintetici sono composti da una aggregazione di indicatori, che misurano aspetti particolari. Lo scopo degli indicatori in generale è quello di migliorare la conoscenza e l'andamento nel tempo delle condizioni di un fenomeno e/o valutare l'efficienza delle azioni e delle politiche. Per perseguire tale scopo gli indicatori dovrebbero essere caratterizzati dalla capacità di semplificazione di fenomeni complessi, di quantificare i fenomeni esaminati, ed essere comunicativi, ovvero avere la capacità di presentare i problemi complessi in maniera comprensibile. Infatti, secondo la definizione dell'Agenzia Europea per l'Ambiente (EEA), gli indicatori devono:

- fornire un quadro sufficientemente rappresentativo del problema in esame;
- essere semplici, facili da interpretare e in grado di mostrare trend evolutivi nel tempo;
- essere sensibili ai cambiamenti indotti dalle attività antropiche;
- essere flessibili all'applicazione a contesti territoriali diversi.

Inoltre, per risultare facilmente misurabili, gli indicatori devono essere basati su dati:

- facilmente disponibili o disponibili a costi ragionevoli,
- di qualità certa, ovvero provenienti da fonti riconosciute,
- aggiornabili periodicamente.

Quindi è stata posta molta attenzione nello scegliere quegli indicatori che potessero essere utilizzati con dati ed informazioni facilmente reperibili in database pubblici o di libera consultazione, o che potessero essere già in possesso da parte delle pubbliche amministrazioni locali e degli enti territoriali; questo perché la buona riuscita di un sistema di supporto alle decisioni dipende anche dalla disponibilità di un adeguato sistema informativo.

I diversi “fattori” di sviluppo individuati, sono stati quindi suddivisi nelle sei diverse categorie a seconda degli aspetti cui sono legati:

- Complesso delle Risorse;
- Tipologia di Innesco;
- Struttura Economica del contesto;
- Contesto Politico;
- Contesto Sociale;
- Gestione del Mercato Esistente.

Nella figura 26 si riporta la sequenza ottimale per la valutazione. È pur vero che ci si potrà distaccare dall'*iter* proposto, effettuando anche soltanto la valutazione dei singoli aspetti in maniera svincolata l'una dall'altra, ottenendo delle singole considerazioni per tematica.

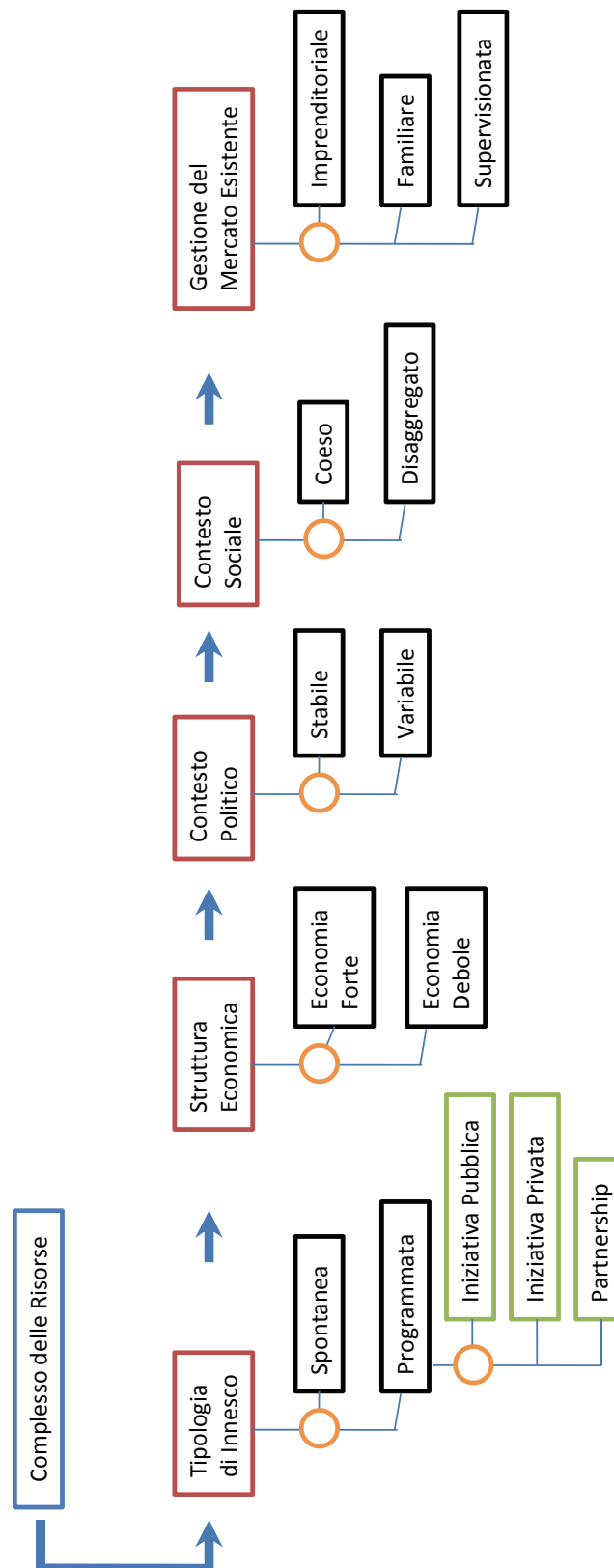


Figura 6 - Sequenza ottimale per la valutazione dei “Fattori” dello sviluppo turistico

Gli indicatori relativi al *Complesso delle Risorse* sono:

- complessità fisica;
- accessibilità;
- complessità funzionale;
- presenza di attrattori;
- dotazioni di strutture ricettive;
- caratteristiche della domanda turistica.

La complessità fisica del territorio, prende in considerazione la caratterizzazione dei comuni appartenenti all'area secondo le categorie: litoraneo, totalmente montano, altri. Per quanto riguarda il carattere di montanità del comune è stato definito dalla legge 25 luglio 1952, n. 991<sup>21</sup> e congelato a tale data (UNCCEM - Unione Nazionale Comuni Comunità Enti Montani), e sono disponibili 3 classi:

- NM = Non montano;
- T = Totalmente montano;
- P = Parzialmente montano.

La classificazione dei comuni litoranei invece consiste nel constatare se un Comune è lambito dal mare oppure no (ISTAT). In questo contesto sono da considerare come Comuni montani solo quelli "Totalmente montani" e nell'eventualità in cui toccassero il mare, allora è da considerare prevalente quest'ultima caratteristica. Il livello di accessibilità dell'area viene considerato subordinato alla presenza di aeroporti, porti rilevanti (dal punto di vista di scali di crociere o serviti da linee di trasporto collettivo non stagionali), la consistenza delle stazioni ferroviarie e dei caselli/svincoli autostradali. Come indice sintetico della complessità funzionale dell'area sono stati scelti i flussi di pendolarismo per motivi di lavoro e studio, considerando che se l'area è polo attrattore di flussi di spostamento sarà presumibilmente sede anche di attività extraturistiche. Per definire se un comune sia Polo attrattore di flussi per una motivazione di spostamento, sono da prendere in considerazione il numero minimo di Comuni la cui somma di persone in entrata fosse maggiore del 50%, verificando questo in base alla classificazione gerarchica dei Comuni per numero di persone attratte. Il sistema delle risorse esistenti nel territorio in oggetto di studio, deve essere considerato in base alla sua consistenza riguardo la presenza di attrattori (materiali e immateriali) per il turismo con riferimento alla Provincia di cui fa parte l'area studiata, e alla consistenza del sistema dell'offerta turistica ricettiva (numerosità, eccellenza e distribuzione). Inoltre deve essere descritta anche come è composta la domanda turistica che interessa l'area, in modo da avere un quadro quanto più completo dello stato di fatto del fenomeno turistico che interessa l'area studiata (permanenza media, stagionalità, incidenza globale sulla popolazione e incidenza degli stranieri).

---

<sup>21</sup> L'articolo 1 di tale legge definisce "montani" i comuni posti per almeno l'80% della loro superficie al di sopra dei 600 metri di altitudine sul livello del mare e quelli nei quali il dislivello tra la quota altimetrica inferiore e quella superiore del territorio comunale non è minore di 600 metri, e nei quali il reddito imponibile medio per ettaro non supera le 2400 lire (in base ai prezzi del 1937-1939).

Gli indicatori relativi alla *Struttura Economica del Conteso* sono:

- incidenza dei redditi per famiglia;
- diversificazione della struttura imprenditoriale;
- diversificazione occupazionale;
- dimensione media delle imprese.

L'incidenza dei redditi per famiglia, viene considerata come funzione della variazione dei redditi per famiglia rispetto alla variazione del panorama regionale e la ricchezza delle famiglie rispetto alla ricchezza della famiglie del panorama regionale. La diversificazione della struttura imprenditoriale dipende dalla numerosità delle imprese economiche che appartengono ai diversi settori produttivi, in modo da constatare se l'economia locale dipende da pochi settori produttivi o è diversificata. Analogamente la diversificazione della struttura occupazionale dipende dalla numerosità degli occupati nei diversi settori produttivi, in modo da descrivere la dipendenza degli occupati se è da riferire a pochi settori produttivi o meno. Quindi deve essere valutata la dimensione media delle imprese<sup>22</sup>, per comprendere se l'economia locale sia fondante su:

- Medie Imprese (< 250 occupati);
- Piccole Imprese (< 50 occupati);
- Micro Imprese (< 10 occupati).

Per il *Contesto Politico* gli indicatori considerati sono:

- continuità legislativa;
- tipologia di azione pubblica;
- tipologia di partenariato presente.

La continuità/discontinuità legislativa è quella derivante da considerazioni sulle legislature regionali, provinciali e comunali. È necessario fare un appunto sulle elezioni comunali, ovvero la possibilità di elezione delle liste civiche, che per definizione non dovrebbero essere legate ad alcun partito o schieramento politico. Quindi potrebbe risultare difficile stabilire la continuità o la discontinuità politica comunale, e perciò si rende necessario dare una ulteriore possibilità di caratterizzazione dell'indicatore: "Non Definibile". Per determinare se i decisori politici hanno avuto un ruolo attivo e forte nella programmazione e nella gestione del futuro turistico dell'area sotto osservazione, oppure hanno esercitato una blanda azione politica, sono considerate:

- la compatibilità nelle linee programmatiche/strategiche dei piani;
- la partecipazione della Regione a progetti interregionali compatibili con l'area di studio;
- la presenza di "*Brand territoriali*" o simili iniziative.

---

<sup>22</sup> Commissione europea, La nuova definizione di PMI, 2006.

Si rende necessario quindi comprendere anche l'esistenza e la tipologia di partenariato nell'area. Per la tipologia di partenariato detto Verticale o Strategico, si devono prendere in considerazione, se esistono, Patti Territoriali e Progetti Integrati, sia dal punto di vista di attivazione o meno nell'area, sia dal punto di vista della loro diffusione nell'area stessa. Per la tipologia di partenariato detto Orizzontale o Reti, invece si considerano la presenza di reti e consorzi turistici rispetto la consistenza complessiva delle aziende della ricettività turistica.

Gli indicatori del *Contesto Sociale* devono descrivere gli aspetti fondamentali riguardanti la popolazione residente nell'area in studio. Gli aspetti che devono essere presi in considerazione sono:

- coesione sociale;
- consapevolezza del valore del proprio territorio;
- sicurezza.

La coesione sociale deve essere considerata come risultato dell'interazione fra partecipazione politica, tasso di disoccupazione medio comunale, incidenza della povertà, potenziale apertura culturale e potenziale d'occupazione; per quanto riguarda l'apertura/chiusura mentale questa è data dalla interazione fra il trend demografico, l'indice di dipendenza della popolazione, incidenza dell'analfabetismo sulla popolazione locale e incidenza dei laureati, scaturendo dalla considerazione che una popolazione residente giovane con un buon livello culturale abbia potenzialmente una maggior apertura culturale rispetto una popolazione mediamente anziana e con un livello basso di scolarizzazione. La consapevolezza del valore del proprio territorio può essere misurata con la consistenza delle associazioni culturali nell'area, la senilità dell'area in base ai Comuni che presentano un indice di vecchiaia maggiore del 100%, lo Stato generale della Manutenzione dell'edificato dell'area (che ci può dare un riscontro sulla consapevolezza a livello dei singoli cittadini), e la Diffusione dell'Abusivismo nell'area. Per la sicurezza del territorio si considera il rapporto fra Indice di criminalità diffusa della Provincia rispetto alla media regionale, in modo da comprendere il grado di sicurezza generale dell'area in studio.

Le considerazioni sulla *Gestione del Mercato Turistico Esistente* scaturiscono dallo studio dei seguenti aspetti:

- gestione;
- esposizione ed immagine sul web;
- partnership e supervisione.

Il primo indicatore è il risultato dell'interazione fra l'importanza delle imprese CAR (Commercio Alberghi e Ristoranti) nel contesto economico locale rispetto le imprese di altri settori produttivi, l'incidenza delle microimprese<sup>23</sup>, l'incidenza delle aziende della

---

<sup>23</sup> Uno dei criteri per definire la classificazione delle imprese è quello del numero di unità lavorative - anno: <10 micro, <50 piccole, <250 medie.

ricettività turistica certificate e l'incidenza sull'offerta totale della ricettività turistica delle aziende riconosciute o appartenenti a marchi internazionali. Inoltre deve essere presa in considerazione la possibilità di formazione professionale disponibile nell'area. Questo indicatore deve guidare nella distinzione della gestione del mercato turistico locale, in maniera da riscontrare se questa sia avvenuta in maniera imprenditoriale o a conduzione familiare. L'esposizione e l'immagine sul web deve essere considerata derivante da considerazioni riguardanti i *feedback* ottenuti dall'area studiata riguardo ristoranti, attrazioni e alloggi turistici (ad esempio sulla base del sito [tripadvisor.com](http://tripadvisor.com)), e il trend evolutivo della ricerca "turismo area" su internet (ad esempio in base ai risultati di [google.it](http://google.it)). La combinazione di gestione del mercato turistico ed esposizione ed immagine sul *Web*, fornisce il potenziale d'internazionalizzazione dell'area rispetto al turismo o il probabile sviluppo di un turismo di prossimità.

Per quanto riguarda la partnership e la supervisione, ovvero elementi che portano verso una tipologia di gestione supervisionata dagli Enti Territoriali, questa è generalmente favorita dalla presenza dei Sistemi Turistici Locali e dalla presenza di Prodotti d'Area, che in genere sponsorizzano una politica di sviluppo comune e condivisibile dai soggetti locali; inoltre in questa direzione di sviluppo turistico deve essere considerata l'incidenza della cooperazione (reti, consorzi ed associazioni) rispetto alle diverse individualità degli imprenditori.

### Scheda Indicatori: Complesso delle Risorse

**Obiettivi:** verificare la presenza di attrattori (materiali e immateriali) per il turismo; il grado di accessibilità dell'area; definire la complessità fisica e funzionale dell'area; verificare la consistenza dei ricettori turistici nell'area di studio; descrivere la domanda turistica.

#### **Indicatori:**

##### **1) Complessità Fisica**

Dato il numero dei comuni litoranei (x), il numero dei comuni montani (y) e il numero dei restanti comuni (z), si calcola il Coefficiente di Variazione  $\sigma^*$  fra i comuni costieri, montani e il restante numero:

$$\sigma^* = \sigma / M_a$$

Dove:

$\sigma$  = scarto quadratico medio;

$M_a$  = media aritmetica.

$\sigma^*$  può assumere i seguenti valori:

- 0 se x,y,z sono uguali;
- $\sigma^* < 0,5$  se tre valori simili;
- $\sigma^* < 1$  se ci sono due valori alti;
- $\sigma^* > 1$  se uno è >> degli altri;
- $\sigma^*_{\max} = 1,4142135623731$ .

Si definisce quindi "Coefficiente di Complessità Fisica" (*C.Fi*):

$$C.Fi = \left( \sigma^* / \sigma^*_{\max} \right) * 100$$

Dove se:

- $C.Fi \geq 50$  area definita morfologicamente;
- $25 < C.Fi < 50$  area con una media complessità morfologica;
- $C.Fi \leq 25$  area variegata morfologicamente.

Fonte dati:

ISTAT - Censimento popolazione e abitazioni, Legenda Comuni; nel caso in cui i comuni siano considerati sia Litoranei che Totalmente Montani, si contino una sola volta come appartenenti alla categoria dei Litoranei.

## 2) Accessibilità

Dato il numero di stazioni ferroviarie presenti nell'area ( $n_{staz}$ ) e il numero di comuni dell'area ( $n_{comuni\ area}$ ), si definisce Accessibilità Ferroviaria ( $A.F.$ ):

$$A.F. = \left( n_{staz} / n_{comuni\ area} \right) * 100$$

Dato il numero di caselli autostradali presenti nell'area ( $n_{caselli}$ ) e il numero di comuni dell'area ( $n_{comuni\ area}$ ), si definisce Accessibilità Autostradale ( $A.A.$ ):

$$A.A. = \left( n_{caselli} / n_{comuni\ area} \right) * 100$$

Presenza di Porti marittimi rilevanti nell'area:

Presenza/Presenza in Provincia/Assenza (100/50/0)

Presenza di Aeroporti rilevanti nell'area:

Presenza/Presenza in Provincia/Assenza (100/50/0)

Si definisce Grado di Accessibilità ( $G.A.$ ):

$$G.A. = (A.F. + A.A. + P.P. + P.Ae.) / 4$$

Se:

- $G.A. \leq 50$  → Basso grado di accessibilità;
- $G.A. > 50$  → Buon grado di accessibilità.

Fonte dati:

Dati forniti dall'Ente Parco Nazionale del Cilento e del Vallo di Diano

## 3) Complessità Funzionale

I flussi di pendolarismo per motivi di lavoro e studio, sono stati scelti come indice sintetico della complessità funzionale dell'area. In quanto se l'area è polo attrattore di flussi di spostamento è presumibilmente sede anche di attività extraturistiche.



Definiti:

- $a$  = numero dei comuni polo per motivo di lavoro;
- $b$  = numero dei comuni polo per motivo di studio;
- $c$  = numero comuni totali.
- $f1$  = flussi in entrata nell'area per motivo di lavoro;
- $f2$  = flussi in entrata nell'area per motivo di studio;
- $f3$  = flussi totale in entrata in Provincia per motivo di lavoro;
- $f4$  = flussi totale in entrata in Provincia per motivo di studio.

Si definisce quindi "Coefficiente di Complessità Funzionale" ( $C.Fu.$ ):

$$C.Fu. = \frac{[(a * f1) + (b * f2)]}{[(c * f3) + (c * f4)]}$$

Dove:

- $C.Fu. \geq 50$                       alta complessità funzionale;
- $25 < C.Fu. < 50$                 media complessità funzionale;
- $C.Fu. \leq 25$                       bassa complessità funzionale.

Fonte dati:

ISTAT - Censimento popolazione e abitazioni.

#### 4) Presenza di Attrattori

Dato il numero di risorse materiali ( $n_{mat}$ ) e immateriali ( $n_{imm}$ ) presenti nell'area e rispetto alle risorse totali provinciali, si definisce l'indicatore descrittivo della presenza di attrattori turistici ( $P.At.$ )

$$P.At. = \left( \frac{n_{mat}}{n_{mat\ tot}} + \frac{n_{imm}}{n_{imm\ tot}} \right) * 100$$

- $P.At. < 50$       → Potenziale sviluppo su poche risorse;
- $P.At. \geq 50$       → Potenziale offerta variegata.

Fonte dati:

[www.incampania.com](http://www.incampania.com), sito ufficiale del turismo della Regione Campania.

Si computino nelle risorse materiali anche le eccellenze balneari date dalle bandiere blu e le eccellenze dell'entroterra date dalle bandiere arancioni.

## 5) Dotazioni di strutture ricettive

Dato il numero di strutture d'eccellenza dell'area ( $n\ es\ 4^* + n\ es\ 5^*$ ) e il numero di esercizi ricettivi totale ( $n\ es\ tot$ ), si definisce indice di Incidenza dell'Eccellenza ( $I.E.$ ):

$$I.E. = \left[ (n\ es\ 4^* + n\ es\ 5^*) / n\ es\ tot \right] * 100$$

- $I.E. < 50$  → Limitata eccellenza nella qualità dell'offerta turistica;
- $I.E. \geq 50$  → Elevata qualità dell'offerta turistica.

Dato il numero di esercizi ricettivi totale ( $n\ es\ tot$ ) e la superficie dell'area in kmq ( $sup\ area$ ), si definisce Distribuzione Spaziale delle strutture ricettive ( $D.S.$ ):

$$D.S. = (n\ es\ tot / sup\ area) * 100$$

- $D.S. < 50$  → Scarsa distribuzione dell'offerta ricettiva;
- $D.S. \geq 50$  → Buona distribuzione dell'offerta ricettiva.

Fonte dati:

Ente Provinciale del Turismo della Provincia di Salerno.

## 6) Caratteristiche della domanda turistica

Dato il numero di presenze turistiche ( $pres\ tot$ ), il numero di arrivi turistici totali ( $arr\ tot$ ), si definisce Permanenza Media ( $P.M.$ ):

$$P.M. = pres\ tot / arr\ tot$$

Dato il numero di arrivi turistici nel periodo Giugno-Settembre ( $arr\ (giugno-settembre)$ ), il numero di arrivi turistici totali ( $arr\ tot$ ), si definisce Incidenza Stagionalità ( $I.S.$ ):

$$I.S. = arr\ (giugno-settembre) / arr\ tot$$

- $I.S. < 50$  → Turismo distribuito per tutto l'anno;
- $I.S. \geq 50$  → Turismo altamente stagionale.

Dato il numero di arrivi turistici totali ( $arr\ tot$ ), il numero di popolazione residente totale dell'area ( $pop\ tot$ ), si definisce Incidenza Globale ( $I.G.$ ):

$$I.G. = arr\ tot / pop\ tot$$

Dato il numero di arrivi turistici di stranieri ( $arr\ str\ (tot)$ ), il numero di arrivi turistici totali ( $arr\ tot$ ), si definisce Incidenza degli Stranieri ( $I.Str.$ ):

$$I.Str. = \frac{arr\ str_{(tot)}}{arr_{tot}}$$

- $I.Str. < 50$  → Turismo legato ad un mercato nazionale;
- $I.Str. \geq 50$  → Turismo legato ad un mercato internazionale.

Fonte dati:

Ente Provinciale del Turismo della Provincia di Salerno.

ISTAT - Censimento popolazione e abitazioni.

### **Rischi/Opportunità:**

Area definita morfologicamente / Area a media complessità morfologica / Area variegata morfologicamente.

Basso grado di accessibilità / Buon grado di accessibilità.

Potenziale sviluppo su poche risorse / Potenziale offerta variegata.

Area ad alta complessità funzionale / Area a media complessità funzionale / Area a bassa complessità funzionale.

Elevata qualità dell'offerta turistica / Limitata eccellenza nella qualità dell'offerta turistica.

Scarsa distribuzione dell'offerta ricettiva / Buona distribuzione dell'offerta ricettiva.

Turismo altamente stagionale / Turismo distribuito per tutto l'anno.

Turismo legato ad un mercato nazionale / Turismo legato ad un mercato internazionale.

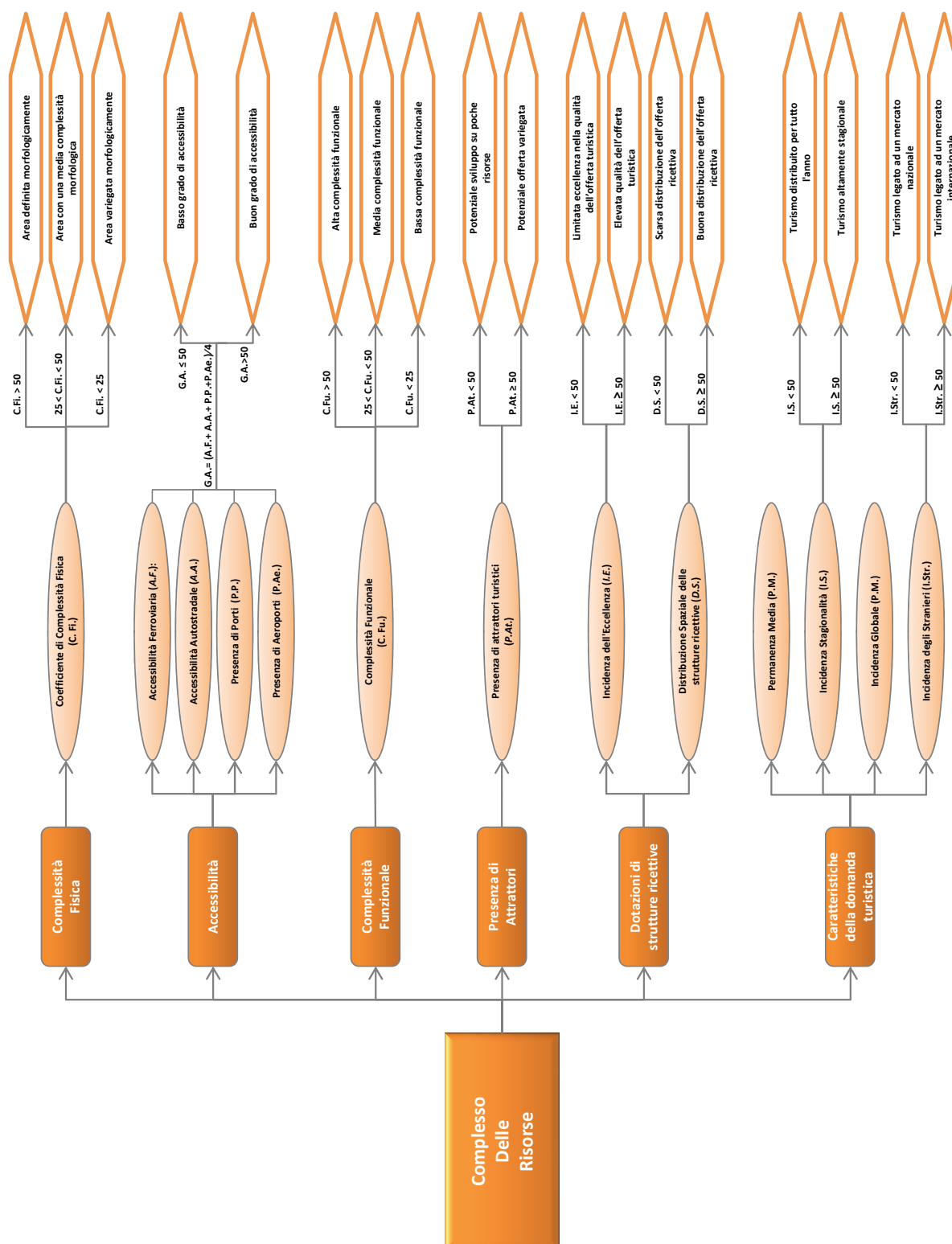


Figura 7 - Albero degli indicatori del Complesso delle Risorse

### Scheda Indicatori: Tipologia di Innesco

**Obiettivo:** Evidenziare il processo di programmazione che ha supportato lo sviluppo turistico dell'area.

#### **Indicatori:**

##### **1) Innesco:**

- Innesco programmato d'iniziativa Pubblica
- Innesco programmato d'iniziativa Privata
- Innesco programmato Partnership
- Innesco Spontaneo

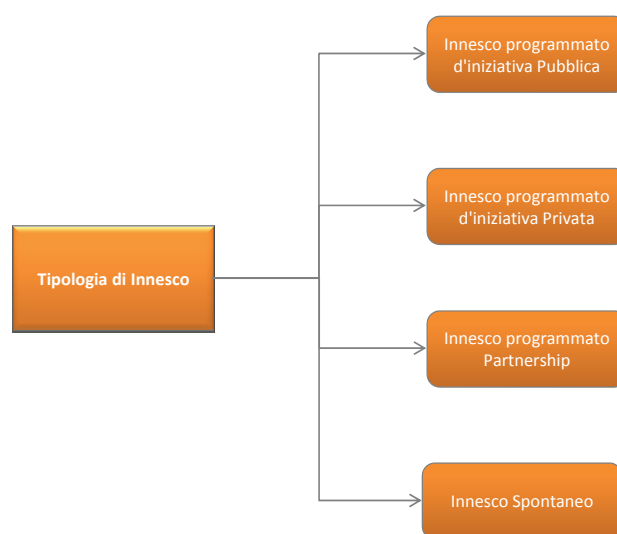
#### **Rischi/Opportunità:**

Rischio di creare "contenitori vuoti", che possono portare ad una museificazione o che non sono correlati alle reali dinamiche del mercato turistico.

Rischio di privatizzazione delle risorse e di saturazione della capacità di carico del territorio.

Opportunità di una crescita programmata da principi dettati dalle conoscenze e dalla tutela del territorio da parte degli Enti pubblici, grazie alle potenzialità economiche/finanziarie dei privati.

Possibilità di uno sviluppo progressivo e cumulativo nel tempo.



**Figura 8 - Albero degli indicatori della Tipologia di Innesco**

### Scheda Indicatori: Struttura Economica del Contesto

**Obiettivo:** comprendere la situazione economica locale, descrivere l'economia di base del territorio in studio, e mettere in evidenza se la struttura economica sia forte o debole.

#### **Indicatori:**

##### **1) Incidenza dei Redditi per Famiglia**

Variazione dei redditi per famiglia (*V.Re.*), rispetto alla variazione del panorama regionale (1999-2007):

$$V.Re. = \left( \frac{var \% media_{(area\ di\ studio)}}{var \% media_{(regionale)}} \right) * 100$$

Dove:

$$var \% media_{(area)} = \sum \frac{var \% reddito\ familiare_{(1999-2007, area\ di\ studio)}}{n\ comuni}$$

$$var \% media_{(regionale)} = \sum \frac{var \% reddito\ familiare_{(1999-2007, provinciale)}}{n\ province}$$

*V.Re.* ci descrive:

- *V.Re.*  $\geq 90$  una variazione in linea con la variazione regionale;
- *V.Re.*  $< 90$  una variazione dei redditi sensibilmente inferiore a quella regionale.

Ricchezza delle famiglie (*R.F.*), rispetto alla ricchezza della famiglie del panorama regionale (2007)

$$R.F. = \left( \frac{redd\ familiare\ medio_{(area)}}{redd\ familiare\ medio_{(regionale)}} \right) * 100$$

Dove:

$$redd\ familiare\ medio_{(area)} = \sum \frac{redd\ familiare\ medio_{(2007, area)}}{n\ comuni_{area}}$$

$$redd\ familiare\ medio_{(regionale)} = \sum \frac{redd\ familiare\ medio_{(2007, provinciale)}}{n\ prov}$$

*R.F.* ci descrive:

- $R.F. \geq 90$  una ricchezza delle famiglie comparabile alle famiglie della Regione;
- $R.F. < 90$  una ricchezza delle famiglie inferiore alle famiglie della Regione.

Si definisce Incidenza dei Redditi per Famiglia (*I.Re.*):

$$I.Re. = V.Re. + R.F.$$

Fonte dati:

Ilsole24ore.com "Speciale ricchezza dei comuni", elaborazione Centro Studi Sintesi su dati Ministero dell'Interno e ISTAT.

## 2) Diversificazione della Struttura Imprenditoriale

Dato il numero delle aziende per settore: artigiane (a), industriali(b), CommercioAlberghiRistoranti (c), aziende agricole (d) e altri servizi (e), si calcola il Coefficiente di Variazione  $\sigma^*$ :

$$\sigma^* = \sigma / M_a$$

Dove:

$\sigma$  = scarto quadratico medio;

$M_a$  = media aritmetica.

$\sigma^*$  può assumere i seguenti valori:

- 0 se a,b,c,d,e sono uguali;
- $\sigma^* < 0,5$  se cinque valori simili;
- $\sigma^* > 1$  se ci sono due valori alti;
- $\sigma^* > 1,5$  se uno è  $\gg$  degli altri;
- $\sigma^*_{\max} = 2$ .

Si definisce quindi Coefficiente di Diversificazione Aziendale (*D.A.*):

$$D.A. = \left( \sigma^* / \sigma^*_{\max} \right) * 100$$

Dove:

- $D.A. > 50$  Economia dipendente da pochi settori;
- $D.A. \leq 50$  Economia diversificata.

Fonte:

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'agricoltura.

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'industria e dei servizi.

### 3) Diversificazione Occupazionale

Dato il numero degli occupati per settore produttivo: artigiano (f), industriale(g), Commercio Alberghi Ristoranti (h), aziende agricole (i) e altri servizi (l), si calcola il Coefficiente di Variazione  $\sigma^*$ .

$$\sigma^* = \frac{sqm}{M_a}$$

Dove:

$\sigma$  = scarto quadratico medio;

$M_a$  = media aritmetica.

$\sigma^*$  può assumere i seguenti valori:

- 0 se a,b,c,d,e sono uguali;
- $\sigma^* < 0,5$  se cinque valori simili;
- $\sigma^* > 1$  se ci sono due valori alti;
- $\sigma^* > 1,5$  se uno è >> degli altri;
- $\sigma^* \max = 2$ .

Si definisce quindi "Coefficiente di Diversificazione Occupazionale" (D.O.):

$$D.O. = \frac{\sigma^*}{\sigma^*_{max}}$$

Dove:

- $D.O. > 50$                       Occupazione in pochi settori;
- $D.O. \leq 50$                       Occupazione in molti settori.

Fonte dati:

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'agricoltura.

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'industria e dei servizi.



4) **Dimensione Media delle Imprese** (*D.MI.*), dato il numero di addetti totali (*n add*) e il numero di imprese totali (*n imp*), si definisce:

$$D.MI. = n\ add / n\ imp$$

Fonte dati:

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'agricoltura.

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'industria e dei servizi.

### **Rischi/Opportunità:**

Variazione dei redditi per famiglia in linea o maggiore con la variazione regionale / Variazione dei redditi sensibilmente inferiore a quella regionale.

Ricchezza delle famiglie inferiore alle famiglie della Regione / Ricchezza delle famiglie comparabile o maggiore rispetto alle famiglie della Regione.

Economia locale dipendente da pochi settori / Economia locale diversificata.

Occupazione in pochi settori / Occupazione in diversi settori.

Economia locale fondante su Medie Imprese (<250 occupati) / Economia locale fondante su Piccole Imprese (<50 occupati) / Economia locale fondante su Micro Imprese (<10 occupati).

Assegnando:

*I.Re.*

- $\geq 90 \rightarrow 1$
- $< 90 \rightarrow 0$

*D.A.*

- $> 50 \rightarrow 0$
- $\leq 50 \rightarrow 1$

*D.O.*

- $> 50 \rightarrow 0$
- $\leq 50 \rightarrow 1$

$$I.Re. + D.A. + D.O.$$

Se:

la somma è maggiore o uguale a due:

Economia locale forte. Il turismo con le sue attività indotte è una potenziale attività complementare per il consolidamento dell'economia locale.

altrimenti:

Economia locale debole. Rischio di subire una "colonizzazione turistica" con la possibile sostituzione delle attività tradizionali.

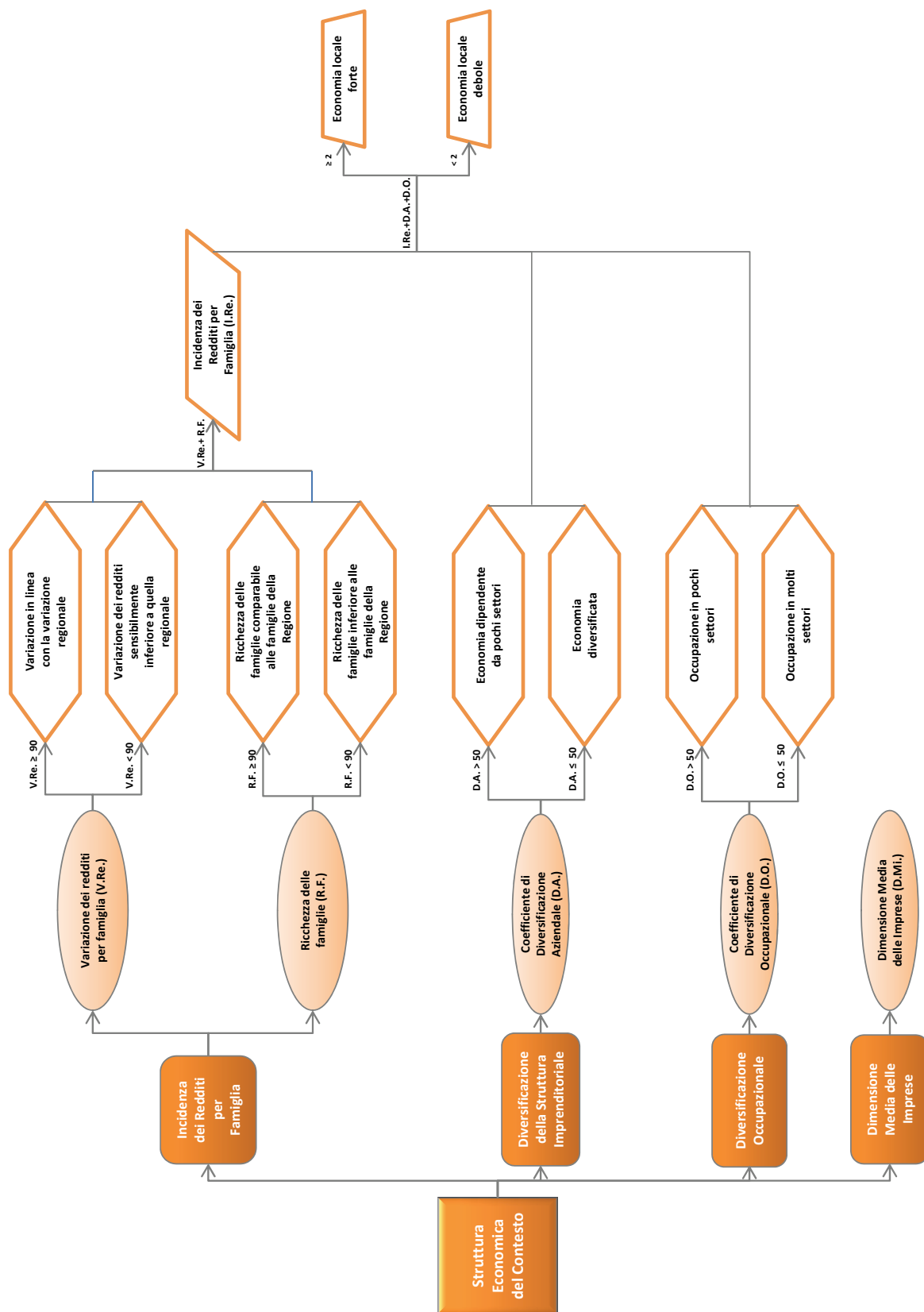


Figura 9 - Albero degli indicatori della Struttura Economica del Contesto

### Scheda Indicatori: Contesto Politico

**Obiettivo:** descrivere la situazione politica locale, in modo da comprendere se c'è stata una continuità di programmazione e visione per lo sviluppo territoriale. Descrivere le modalità attraverso cui si è sviluppata l'azione pubblica, se è stata forte e attiva, e se è stata favorita qualche forma di partenariato.

#### **Indicatori:**

##### **1) Continuità legislativa**

In base allo storico delle elezioni regionali, provinciali e comunali, verificare la continuità legislativa o il cambiamento rispetto alle ultime due legislature:

- Regionali: Continuità / Discontinuità; → (1/0)
- Provinciali: Continuità / Discontinuità; → (1/0)
- Comunali: Continuità / Discontinuità / Non Definibile. → (1/0/0)

La possibile selezione del "Non Definibile" dipende dalla possibilità di elezione delle liste civiche, che per definizione non dovrebbero essere legate ad alcun partito o schieramento politico; quindi può risultare difficile stabilire la continuità o la discontinuità politica comunale.

Se la somma dei tre valori:

- $\geq 2$  → Continuità Legislativa;
- $< 2$  → Discontinuità Legislativa.

Fonte dati:

Ministero dell'Interno - Archivio Storico delle Elezioni.

##### **2) Tipologia di Azione Pubblica**

- compatibilità nelle linee programmatiche/strategiche dei piani  
(Si/No) → (1/0)
- partecipazione della regione a progetti interregionali compatibili con l'area di studio  
(Si/No) → (1/0)
- presenza di "Brand territoriali" o simili iniziative  
(Si/No) → (1/0)

Se:

- $Si \geq 2 \rightarrow$  Azione Pubblica Forte;
- $No \geq 2 \rightarrow$  Azione Pubblica Debole.

Fonte dati:

Analisi dei piani territoriali.

<http://www.turismo-regioni.it>, strumento di supporto alle attività della Commissione Turismo della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome.

Provincia di Salerno

### 3) Tipologia di Partenariato Presente

Dato il numero di Patti Territoriali attivati nell'area ( $n_{PT \text{ attivati in area}}$ ) e il numero di Patti Territoriali attivati nella Provincia ( $n_{PT \text{ attivati in Provincia}}$ ), si definisce Presenza di Patti Territoriali (*Presenza PT*):

$$Presenza PT = \left( n_{PT \text{ attivati in area}} / n_{PT \text{ attivati in Provincia}} \right) * 100$$

Dato il numero di Comuni interessati dai Patti Territoriali attivati nell'area ( $n_{comuni \text{ interessati PT}}$ ) e il numero di Comuni della Provincia ( $n_{comuni \text{ tot}}$ ), si definisce Distribuzione dei Patti Territoriali (*Distribuzione PT*):

$$Distribuzione PT = \left( n_{comuni \text{ interessati PT}} / n_{comuni \text{ tot}} \right) * 100$$

Dato il numero di Progetti Integrati attivati nell'area ( $n_{PI \text{ attivati in area}}$ ) e il numero di Progetti Integrati attivati nella Provincia ( $n_{PI \text{ attivati in Provincia}}$ ), si definisce Presenza di Progetti Integrati (*Presenza PI*):

$$Presenza PI = \left( n_{PI \text{ attivati in area}} / n_{PI \text{ attivati in provincia}} \right) * 100$$

Dato il numero di Comuni interessati dai Progetti Integrati attivati nell'area ( $n_{comuni \text{ interessati PI}}$ ) e il numero di Comuni della Provincia ( $n_{comuni \text{ tot}}$ ), si definisce Distribuzione dei Progetti Integrati (*Distribuzione PI*):

$$Distribuzione PI = \left( n_{comuni \text{ interessati PI}} / n_{comuni \text{ tot}} \right) * 100$$

Se:

$$(Presenza PT + Distribuzione PT + Presenza PI + Distribuzione PI) / 4$$

- $\geq 50 \rightarrow$  Presenza di Partenariato Verticale (Strategico);
- $< 50 \rightarrow$  Scarsa Presenza di Partenariato Verticale (Strategico).

Dato il numero di reti e consorzi turistici ( $n_{reti\ e\ consorzi}$ ) e il numero totale di aziende CAR ( $n_{aziende\ CAR}$ ), si definisce l'Incidenza delle Reti e Consorzi turistici (*Incidenza R. e C.*):

$$Incidenza\ R.\ e\ C. = \left( n_{reti\ e\ consorzi} / n_{aziende\ CAR} \right) * 1000$$

Se:

- $Incidenza\ R.\ e\ C. \geq 10\%$   $\rightarrow$  Presenza di Partenariato Orizzontale (Reti);
- $Incidenza\ R.\ e\ C. < 10\%$   $\rightarrow$  Scarso Partenariato Orizzontale (Reti).

Fonte dati:

Camera di Commercio di Salerno.

Formez, "Il viaggio nei progetti integrati della Regione Campania", Roma, 2007.

Ricerca del termine "consorzio turistico" con riferimento spaziale alla Provincia dell'area di studio, nel *database* informatico *online* delle imprese italiane: <http://www.registroimprese.it>; i risultati dovranno essere verificati, per eliminare le incongruenze e quelli non appartenenti all'area di studio.

### **Rischi/Opportunità:**

Continuità Legislativa / Discontinuità Legislativa.

Azione Pubblica Forte / Azione Pubblica Debole.

Presenza di Partenariato Verticale (Strategico) / Scarsa Presenza di Partenariato Verticale (Strategico).

Presenza di Partenariato Orizzontale (Reti) / Scarso Partenariato Orizzontale (Reti).

Se:

*Continuità Politica + Azione Pubblica*

- $> 3 \rightarrow$  Ambiente di Certezza o Semi-Certezza Politica;
- $\leq 3 \rightarrow$  Ambiente di Incertezza Politica.

Continuità di programmazione e di *Vision* di sviluppo turistico / Discontinuità di programmazione e di *Vision* di sviluppo turistico.

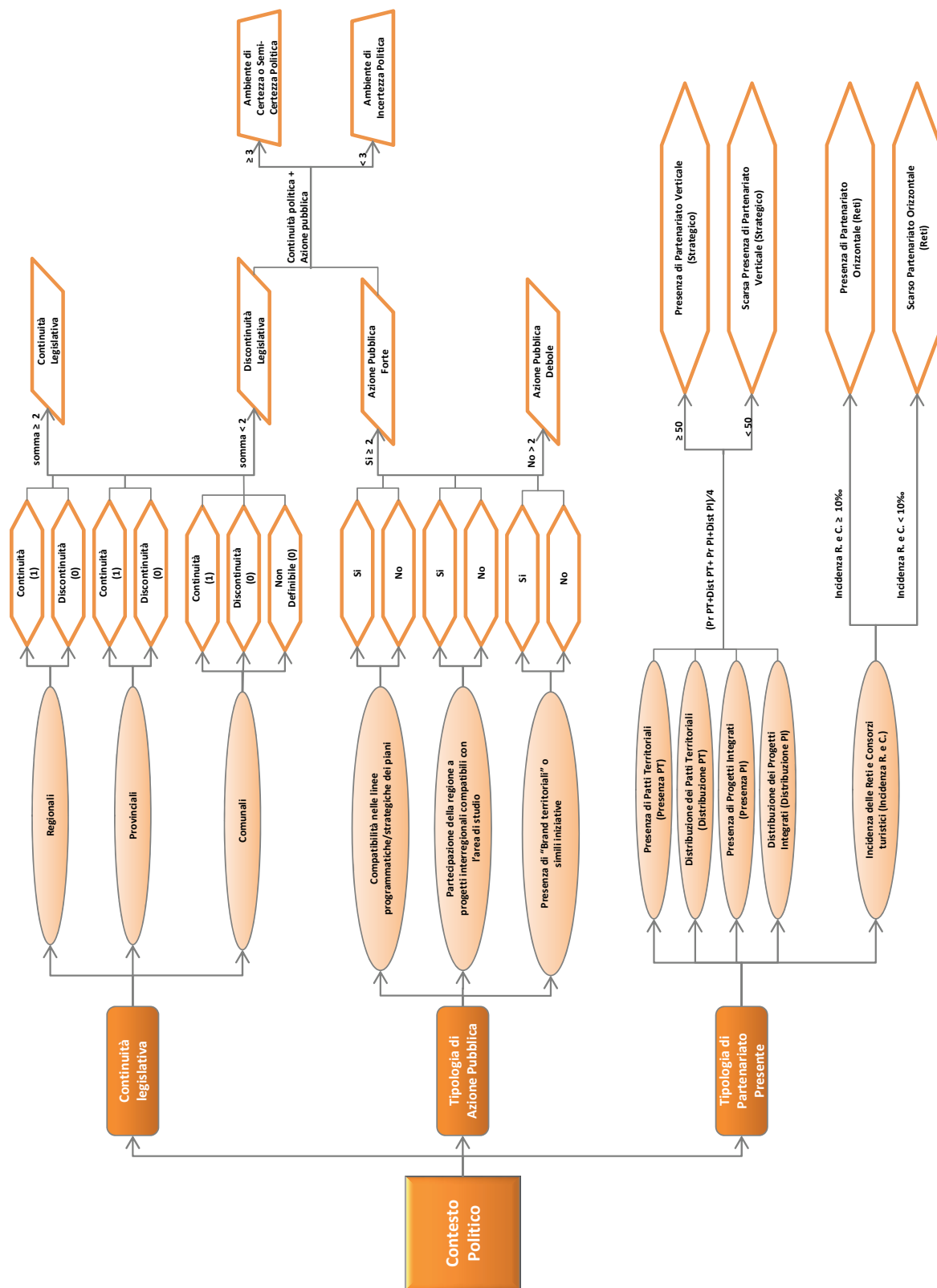


Figura 10 - Albero degli indicatori del Contesto Politico

### Scheda Indicatori: Contesto Sociale

**Obiettivo:** descrivere gli aspetti fondamentali del contesto sociale nell'area in studio, in particolare: coesione sociale, sicurezza, consapevolezza del valore del proprio territorio.

#### **Indicatori:**

##### **1) Coesione Sociale:**

Andamento della Partecipazione Politica in base agli afflussi alle urne elettorali

Crescente / Decrescente (100/0)

Dato il Tasso di Disoccupazione Comunale ( $T.Dis\ Com$ ) e il numero di Comuni dell'area ( $n_{comuni\ area}$ ), si definisce Tasso di Disoccupazione Medio dell'area ( $Dis.M.$ ):

$$Dis.M. = \sum T.Dis.Com / n_{comuni\ area}$$

Dato il Tasso di Disoccupazione medio Regionale ( $T.Dis\ Reg$ ), se:

- $Dis.M. > T.Dis\ Com \rightarrow$  Disoccupazione media maggiore rispetto alla media regionale;
- $Dis.M. \leq T.Dis\ Com \rightarrow$  Disoccupazione media minore o uguale rispetto alla media regionale.

Dato il numero di comuni dell'area che presentano un reddito familiare medio sotto la soglia di povertà ( $n_{comuni\ famiglie\ con\ reddito\ mensile\ sotto\ la\ soglia\ di\ povertà}$ ) e il numero di Comuni dell'area ( $n_{comuni\ area}$ ), si definisce Incidenza della Povertà ( $I.P.$ ):

$$I.P. = \left( n_{comuni\ famiglie\ con\ reddito\ mensile\ sotto\ la\ soglia\ di\ povertà} / n_{comuni\ area} \right) * 100$$

Si prenda in considerazione il numero medio di componenti per famiglia per scegliere la giusta soglia di reddito.

Se:

- $\leq 50 \rightarrow$  Area con un buon livello di reddito mensile;
- $> 50 \rightarrow$  Area povera.

Si definisce Indice di Dipendenza della popolazione residente (*I.Dip.*), il rapporto fra la somma della popolazione con più di 65 anni ( $pop_{>65}$ ) e la popolazione fino ai 14 anni ( $pop_{0-14}$ ), rispetto alla popolazione compresa fra i 14 e i 64 anni ( $pop_{15-64}$ ):

$$I.Dip. = \left( pop_{>65} + pop_{0-14} / pop_{15-64} \right) * 100$$

Verificare il Trend Demografico medio dei comuni dell'area, per determinare se:

Crescente / Decrescente (0/100)

Dato il numero di laureati ( $n_{laureati}$ ) e la popolazione residente totale ( $pop_{tot}$ ), si definisce Incidenza della Laurea (*I.La.*):

$$I.La. = \left( n_{laureati} / pop_{tot} \right) * 100$$

Data l'Incidenza dei Laureati Regionale (*I.La.Reg.*), se:

- $I.La. \geq I.La.Reg$  → Buon livello d'istruzione superiore;
- $I.La. < I.La.Reg$  → Basso livello d'istruzione superiore.

Dato il numero di analfabeti ( $n_{analfabeti}$ ) e la popolazione residente totale ( $pop_{tot}$ ), si definisce Incidenza dell'Analfabetismo (*I.An.*):

$$I.An. = \left( n_{analfabeti} / pop_{tot} \right) * 100$$

Se:

$$Apertura Mentale = [I.Dip. + Trend + (100 - I.La.) + I.An.] / 4$$

- $\leq 50$  → Possibile apertura culturale;
- $> 50$  → Possibile chiusura culturale.

Si definisce Dimensione Sociale delle Imprese Ottimale (*D.S.I.ott*), il rapporto fra la popolazione compresa fra i 14 e i 64 anni ( $pop_{15-64}$ ), e la dotazione totale di imprese dell'area (*dotazione imprese tot*):

$$D.S.I.ott = \left( pop_{15-64} / dotazione\ imprese_{tot} \right)$$

Dove:

$$dotazione\ imprese_{tot} = n_{imprese} + n_{istituzioni} + n_{aziende\ agricole}$$

Dato il numero di addetti totali ( $n_{add\ tot}$ ) e la dotazione totale di imprese dell'area (*dotazione imprese tot*), si definisce Dimensione Media delle Imprese (*D.MI.*):



$$D.MI. = n_{add_{tot}} / \text{dotazione imprese}_{tot}$$

Se:

- $D.MI. < (D.S.I.ott)/2 \rightarrow$  ridotte potenzialità occupazionali;  $\rightarrow 0$
- $D.MI. \geq (D.S.I.ott)/2 \rightarrow$  buone potenzialità occupazionali.  $\rightarrow 100$

Fonte dati:

Ministero dell'Interno - Archivio Storico delle Elezioni.

ISTAT - Censimento popolazione e abitazioni.

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'agricoltura.

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'industria e dei servizi.

Ilsole24ore.com "Speciale ricchezza dei comuni", elaborazione Centro Studi Sintesi su dati Ministero dell'Interno e ISTAT.

## 2) Consapevolezza del valore del proprio territorio

Dato il numero di associazioni culturali dell'area ( $n_{associazioni\ area}$ ) e il numero di associazioni totale ( $n_{associazioni\ Provincia\ tot}$ ), si definisce Indice di Associazionismo ( $I.As.$ ):

$$I.As. = \left( n_{associazioni\ area} / n_{associazioni\ Provincia\ tot} \right) * 100$$

Stato generale di Manutenzione dell'edificio:

Buono Stato Omogeneo / Disomogeneo / Mediocre (100/50/0)

Si definisce Senilità dell'Area ( $S.A.$ ) il rapporto fra il numero di Comuni il cui indice di Anzianità è maggiore del 50% ( $n_{comuni\ I.A. > 50}$ ) rispetto il numero di Comuni dell'area ( $n_{comuni\ area}$ ):

$$S.A. = \left( n_{comuni\ I.A. > 50} / n_{comuni\ area} \right) * 100$$

Se:

- $\leq 50 \rightarrow$  Buona fiducia delle potenzialità dell'area;
- $> 50 \rightarrow$  Bassa fiducia delle potenzialità dell'area.

Dove per Indice di Anzianità della popolazione residente ( $I.A.$ ), si intende il rapporto fra la popolazione con più di 65 anni ( $pop_{>65}$ ) rispetto alla popolazione totale ( $pop_{tot}$ ):

$$I.A. = \left( pop_{>65} / pop_{tot} \right) * 100$$

Diffusione percentuale dell'Abusivismo (*D.Ab.*) nei comuni dell'area di studio, data dal numero di Comuni in cui la percentuale di Abusivismo è maggiore del 10% (*n comuni con abusivismo >10*) rispetto il numero di Comuni dell'area (*n comuni area*):

$$D.Ab. = \left( \frac{n_{comuni\ con\ abusivismo > 10}}{n_{comuni\ area}} \right) * 100$$

Se:

- $\leq 50 \rightarrow$  Buona cura del proprio territorio;
- $> 50 \rightarrow$  Poca cura del proprio territorio

Fonte dati:

Provincia di Salerno - Pubblicazione Albo delle Associazioni culturali della Provincia di Salerno.

<http://burc.regione.campania.it>.

ISTAT - Censimento popolazione e abitazioni

### 3) Sicurezza

Si definisce Sicurezza del Territorio (*S.T.*) il rapporto fra Indice di criminalità diffusa della Provincia (*n furti e rapine per 1000ab Provincia*) rispetto alla media regionale (*n furti e rapine media regionale*):

$$S.T. = \left( \frac{n_{furti\ e\ rapine\ per\ 1000\ ab\ Provincia}}{n_{furti\ e\ rapine\ Media\ Regionale}} \right) * 100$$

Se:

- $S.T. \leq 50 \rightarrow$  Area più sicura rispetto la Regione;
- $S.T. > 50 \rightarrow$  Area meno sicura rispetto la Regione.

Fonte dati:

ISTAT – Dossier Legalità e Sicurezza delle Provincie Italiane 2010.

#### **Rischi/Opportunità:**

Buona partecipazione politica locale / Scarsa attenzione riguardo la politica locale.

Disoccupazione media minore o uguale rispetto la media regionale / Disoccupazione media maggiore rispetto la media regionale.

Area con un buon livello di reddito mensile / Area povera.

Buon livello d'istruzione superiore / Basso livello d'istruzione superiore.

Possibile apertura culturale / Possibile chiusura culturale.

Ridotte potenzialità occupazionali / Buone potenzialità occupazionali.

Se:

$$[Part.Politica + (100 - Dis.M) + (100 - Ap.Mentale) + Consap.]/5$$

- $\geq 50 \rightarrow$  Potenziale coesione sociale;
- $< 50 \rightarrow$  Potenziale disgregazione sociale.

Buona consapevolezza del valore del proprio territorio / Bassa consapevolezza del valore del proprio territorio

Radicata identità locale / Potenziale omologazione dei comportamenti sociali e perdita delle tradizioni locali.

Area più sicura rispetto la Regione / Area meno sicura rispetto la Regione.

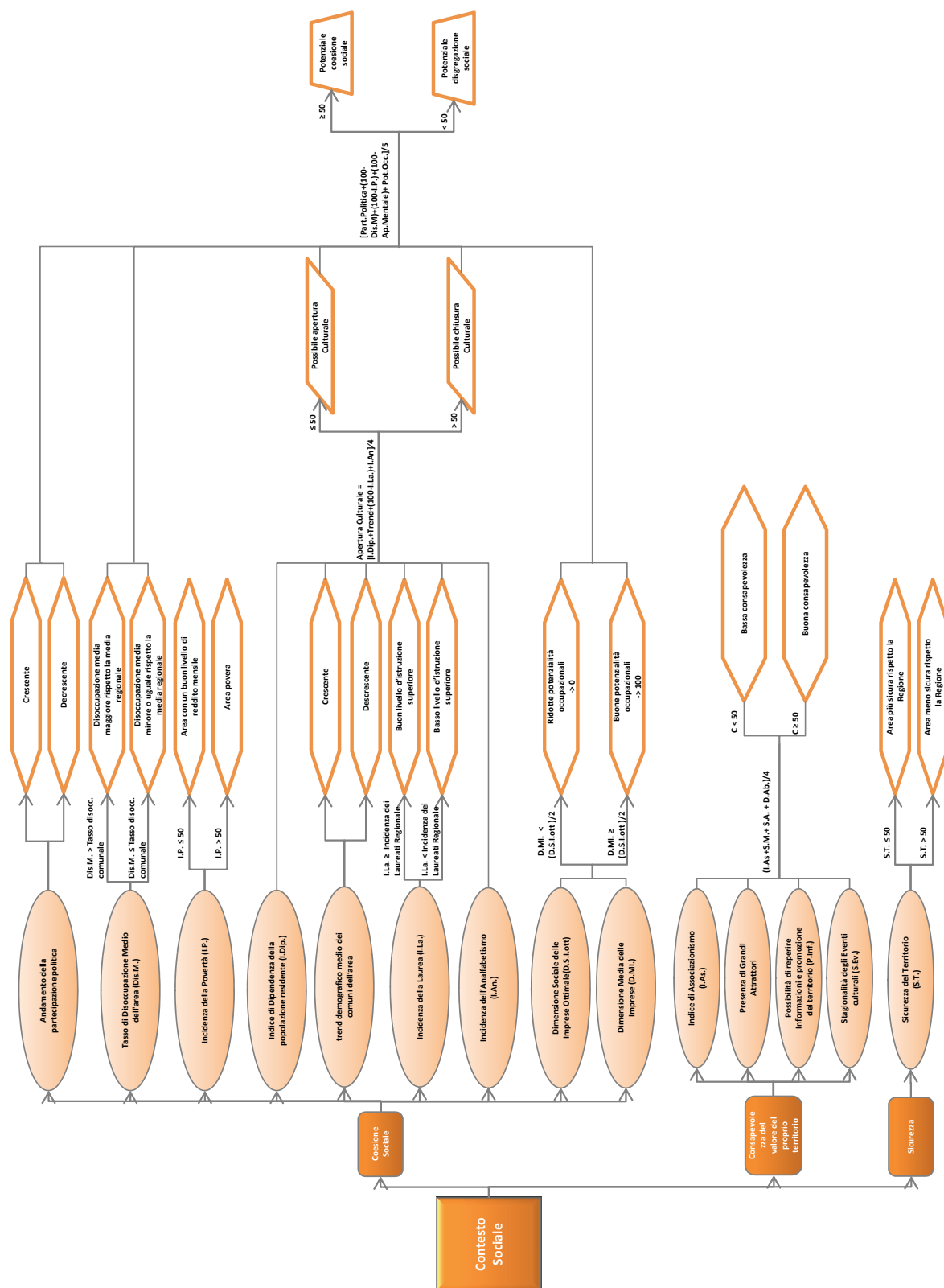


Figura 11 - Albero degli indicatori del Contesto Sociale

### Scheda Indicatori: Gestione del Mercato Esistente

**Obiettivo:** fornire un quadro generale ed esauriente di come sia stato amministrato e “sfruttato” il movimento turistico fino ad oggi: se in maniera imprenditoriale, familiare o se è stato frutto di una azione supervisionata.

#### **Indicatori:**

##### **1) Gestione**

Dati il numero di addetti nel settore CAR ( $n \text{ addetti}_{CAR}$ ) e il numero complessivo di imprese CAR ( $n \text{ imprese}_{CAR}$ ), si definisce Dimensione media delle imprese CommercioAlberghiRistoranti ( $D. CAR$ )

$$D. CAR = n \text{ addetti}_{CAR} / n \text{ imprese}_{CAR}$$

Dato il numero di addetti totali ( $n \text{ add}_{tot}$ ) e la dotazione totale di imprese dell'area ( $\text{dotazione imprese}_{tot}$ ), si definisce Dimensione Media delle Imprese ( $D.MI.$ ):

$$D. MI. = n \text{ add}_{tot} / \text{dotazione imprese}_{tot}$$

Si stabilisce quindi l'Importanza delle imprese CAR ( $\text{imp. CAR}$ ) se:

- $D. CAR < D. MI$  → Commercio, Alberghi e Ristorazione settori non importanti per l'economia locale → 0
- $D. CAR \geq D. MI$  → Commercio, Alberghi e Ristorazione settori importanti per l'economia locale → 100

Incidenza delle micro aziende (<10 dipendenti) nel contesto dell'area ( $I. mI$ ), dato il numero di comuni che presentano una dimensione media aziendale minore della soglia delle micro imprese ( $n \text{ comuni } m \text{ imprese}$ ), si rapporti al numero di Comuni dell'area ( $n \text{ comuni area}$ ):

$$I. mI = \left( n \text{ comuni } m \text{ imprese} / n_{\text{comuni area}} \right) * 100$$

Se:

- $I. mI \leq 50$  → Bassa incidenza delle micro imprese;
- $I. mI > 50$  → Elevata incidenza delle micro imprese.

Esistenza di “grandi” aziende e marchi riconosciuti dell'offerta ricettiva turistica:

Si / No

Se esistono, allora valutarne l'Incidenza sull'Offerta totale (*I. O.*),:

$$I. O. = \left( n \text{ strutture}_{\text{riconosciute}} / n \text{ strutture}_{\text{tot}} \right) * 100$$

Se:

- $I. O. \leq 10$  → Bassa incidenza delle imprese ricettive riconosciute;
- $I. O. > 10$  → Elevata incidenza delle imprese ricettive riconosciute.

Si definisce indice di Imprese CAR Certificate (*I. Cer.*) il rapporto fra il numero di aziende dell'offerta ricettiva certificate qualità, sicurezza e ambiente (*n strutture CAR certificate*), rispetto il numero totale delle strutture (*n imprese CAR tot*):

$$I. Cer. = \left( n \text{ strutture CAR}_{\text{certificate}} / n \text{ imprese CAR}_{\text{tot}} \right) * 100$$

Se:

- $I. Cer. < 50$  → Bassa incidenza delle imprese ricettive certificate;
- $I. Cer. \geq 50$  → Elevata incidenza delle imprese ricettive certificate.

Dato il numero di Istituti Alberghieri (*n Istituti Alberghieri*) e il numero di Comuni dell'area (*n comuni area*), si definisce Possibilità di Formazione Professionale (*P.f.P.*):

$$P. f. P. = \left( n \text{ Istituti Alberghieri} / n_{\text{comuni area}} \right) * 100$$

- $P.f.P. < 10$  → Scarse possibilità di formazione professionale;
- $P.f.P. \geq 10$  → Elevata possibilità di formazione professionale.

Fonte dati:

Commissione Europea (Direzione generale per le imprese e l'industria) - La nuova definizione di PMI.

ISTAT - Censimento popolazione e abitazioni.

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'agricoltura.

Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'industria e dei servizi.

[www.accredia.it](http://www.accredia.it).

## 2) Esposizione ed immagine sul web:

Feedback di tripadvisor:

Votazione media, arrotondata per difetto, per la ricerca “area” in, Ristoranti, Attrazioni, Alloggi: il valore varia da un minimo di ‘0’ ad un massimo di ‘5’.

$$feedback = \left( \sum \text{punteggi medi} / 15 \right) * 100$$

Andamento della ricerca del termine “Turismo ‘area’” con “Google Trend”:

Verificare se il trend annuale presenta picchi rispetto il valore medio:

- picchi stagionali / destagionalizzato (0/100)

Si definisce Esposizione ( $E$ ):

$$E = (feedback + trend) / 2$$

- $E < 50$  → Scarsa esposizione e/o livello dell’offerta;
- $E \geq 50$  → Buona esposizione e livello dell’offerta.

Fonte dati:

[www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it).

[www.google.com/trends/](http://www.google.com/trends/)

## 3) Partnership e Supervisione

Esistenza di Sistemi Turistici Locali

Si / No (100/0)

Esistenza di Prodotti d’Area

Si / No (100/0)

Dato il numero di reti e consorzi turistici ( $n_{\text{reti e consorzi}}$ ) e il numero di associazioni ( $n_{\text{associazioni area}}$ ) il rapporto con il numero totale di aziende CAR ( $n_{\text{aziende CAR}}$ ) definisce l’Incidenza della Cooperazione ( $I.C.$ ):

$$I.C. = \left[ (n_{\text{reti e consorzi}} + n_{\text{associazioni area}}) / n_{\text{imprese CAR}} \right] * 100$$

- $I.C. < 50$  → Netta preponderanza di individualità;
- $I.C. \geq 50$  → Buona presenza di forme di partenariato.

Fonte dati:

Provincia di Salerno - Pubblicazione Albo delle Associazioni culturali della Provincia di Salerno.

<http://burc.regione.campania.it>.

### **Rischi/Opportunità:**

Commercio, Alberghi e Ristorazione settori non importanti per l'economia locale / Commercio, Alberghi e Ristorazione settori importanti per l'economia locale.

Bassa incidenza delle micro imprese / Elevata incidenza delle micro imprese.

Bassa incidenza delle imprese ricettive riconosciute / Elevata incidenza delle imprese ricettive riconosciute.

Bassa incidenza delle imprese ricettive certificate / Elevata incidenza delle imprese ricettive certificate.

Se:

$$Gestione = [Imp. CAR + (100 - I. ml) + I. Cer + I. O.] / 4$$

- $Gestione \geq 50$  → Rischio di benefici non direttamente connessi alla comunità locale (imprese e aziende appartenenti a "grandi brand"). Maggior "professionalità" richiesta;
- $Gestione < 50$  → Maggior confronto sulle richieste reali del mercato turistico (gestione familiare). Fidelizzazione del cliente.

Scarse possibilità di formazione professionale / Elevate possibilità di formazione professionale.

Scarsa esposizione e/o livello dell'offerta / Buona esposizione e livello dell'offerta.

Se:

$$Potenziale = Gestione + Esposizione$$

- $Potenziale \geq 50$  → Potenziale internazionalizzazione dell'area;
- $Potenziale < 50$  → Probabile sviluppo di un turismo di prossimità con un basso livello qualitativo dell'offerta.



Netta preponderanza di individualità / Buona presenza di forme di partenariato.

Se:

$$(S.T.L. + P.d'A. + I.C.) / 3$$

- $\geq 50$  → Politica di sviluppo comune (gestione supervisionata dagli Enti Territoriali);
- $< 50$  → Differenti individualità degli imprenditori locali (concorrenza senza reti o associazioni).

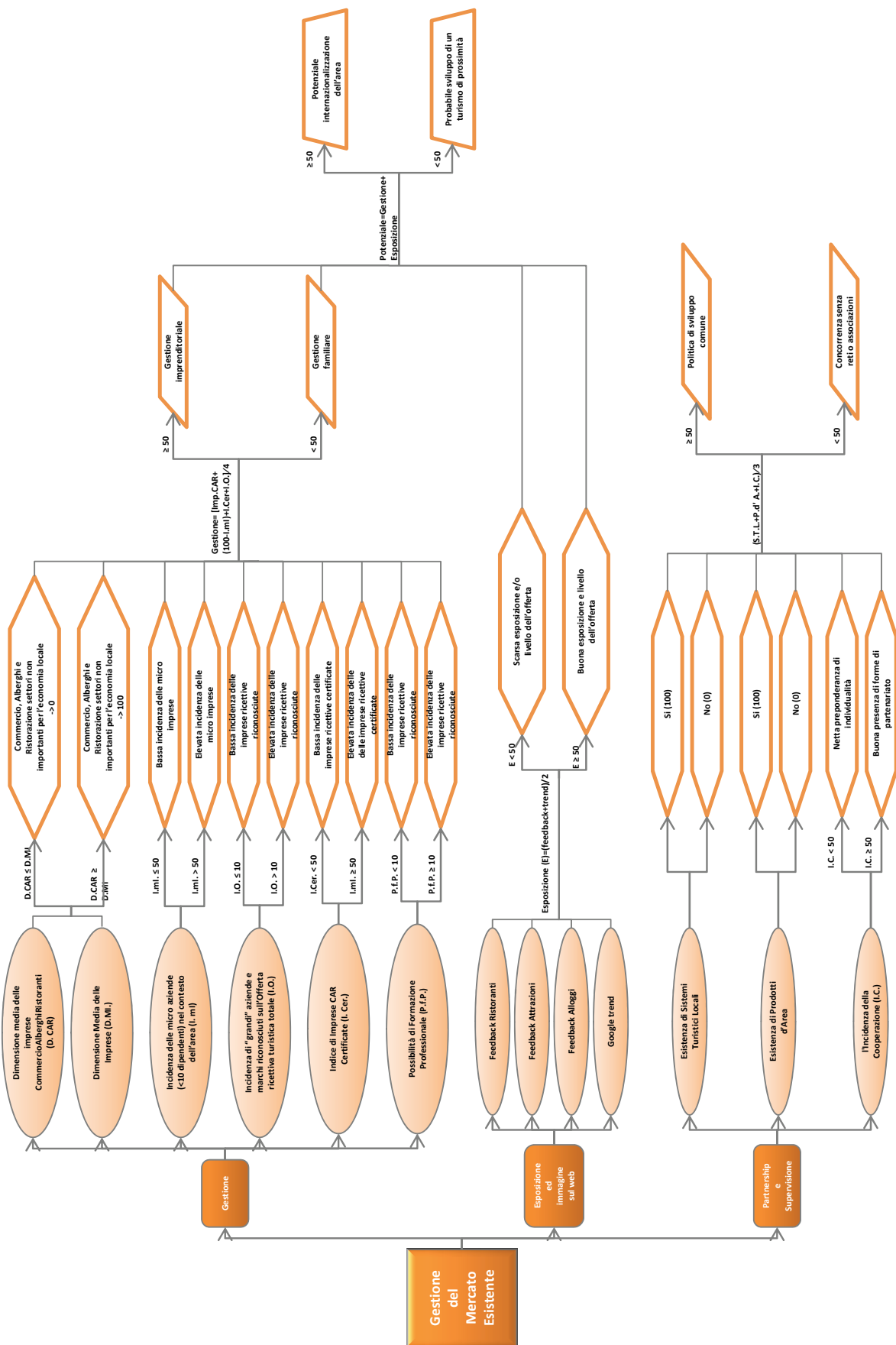


Figura 12 - Albero degli indicatori della Gestione del Mercato Esistente

### 3.4 - L'Interfaccia Informatica

C# (C Sharp)<sup>24</sup>, è un linguaggio di programmazione, di tipo orientato agli oggetti (OOP, Object Oriented Programming). Questa tipologia di linguaggio di programmazione sfrutta a pieno i vantaggi delle interfacce grafiche. Le caratteristiche fondamentali di un linguaggio orientato agli oggetti sono l'incapsulamento, l'ereditarietà e il polimorfismo. L'incapsulamento è il posizionamento di funzionalità in un singolo pacchetto; ovvero è possibile creare elementi che si comportino come dei *black box*, che compiono delle azioni prestabilite, senza che chi lo sta utilizzando, sia in grado di modificare il suo contenuto. L'ereditarietà è un metodo per estendere codice e funzionalità esistenti nei programmi e pacchetti, ad elementi che si andranno a creare. Il polimorfismo è la capacità di adattarsi alle operazioni richieste. In fine, una ulteriore caratteristica dei linguaggi orientati agli oggetti è la riutilizzazione; ovvero quando si crea una classe, è possibile riutilizzarla per creare molti oggetti, e usando l'ereditarietà è possibile creare routine da utilizzare in vari programmi in diversi modi, incapsulando le funzionalità, ottenendo routine testate e funzionanti.

Le dichiarazioni delle strutture dei dati e delle procedure che operano sulle stesse vengono raggruppare in una zona circoscritta del codice sorgente, chiamata classe. Una classe è composta da:

- attributi (analoghi di un record) cioè delle variabili e/o costanti che definiscono le caratteristiche o proprietà degli oggetti istanziabili invocando la classe; i valori inizializzati degli attributi sono ottenuti attraverso il cosiddetto costruttore;
- metodi cioè procedure che operano sugli attributi.

Le classi, costituiscono dei modelli astratti, che vengono invocate per istanziare o creare oggetti software relativi alla classe invocata. Un oggetto quindi è una istanza di una classe. Questo è dotato di tutti gli attributi e i metodi definiti dalla classe, ed agisce come un fornitore di "messaggi", ovvero i metodi, che il codice eseguibile del programma può attivare su richiesta di procedure o altri oggetti. Dal punto di vista del calcolatore, ogni oggetto è identificato da una certa zona di memoria (RAM), nella quale vengono memorizzati gli attributi; il valore di questi ultimi determina lo stato interno dell'oggetto. Istanziare un oggetto vuol dire allocare memoria ed eventualmente inizializzarla secondo le specifiche definite dalla classe.

Per la programmazione in C# è stato scelto il *Visual Studio Express 2012*<sup>25</sup>, in quanto si è dimostrato uno strumento di facile utilizzo per la compilazione, in grado di creare applicativi compatibili con diverse piattaforme, non solo *desktop*, ma anche *web-based*. *Visual Studio Express* è un insieme di ambienti di sviluppo integrati (IDE) sviluppato da

---

24 C# è sviluppato dalla Microsoft dal 2001

25 Visual Studio Express, è sviluppato da Microsoft, ed è disponibile nelle versioni più recenti del 2010 e del 2012 gratuitamente per un periodo di 30 giorni, a seguito dei quali è necessaria una registrazione gratuita per poterlo continuare ad utilizzare.

*Microsoft* a partire dal 2005, che rappresentano una versione alleggerita del prodotto completo *Microsoft Visual Studio*. Ciascuna edizione: 2005, 2008 e 2010, era orientata ai singoli linguaggi di programmazione, mentre dalla versione 2012 è possibile sviluppare in qualsiasi linguaggio Windows nativo: C#, VB.NET o C++.

Il programma **DeTourS** è basato sui *Form*. I *Form* sono l'unità base di un'applicazione ovvero quella che conterrà dal punto di vista grafico i bottoni, i testi e tutti gli oggetti grafici, mentre dal punto di vista del codice di programmazione quella che conterrà tutti i comandi operativi. Nello specifico sono stati creati 16 *Form*, di cui:

- 1 principale d'orientamento, che rappresenta la schermata iniziale:



Figura 13 – Schermata iniziale del programma

- 2 di istruzioni;
- 1 di “smistamento” fra i percorsi da analizzare e che rappresenta la schermata principale del programma:



Figura 14 – Schermata principale

- 6 per l'inserimento dei dati, di cui uno ad esempio:

**Complessità Fisica**

n° Comuni Litoranei   C.Fi. =

n° Comuni Montani

n° Comuni Altri

**Accessibilità**

n° Stazioni Ferroviarie   A.F. =

n° Caselli Autostradali   A.A. =

n° Comuni Totali

Presenza di Porti rilevanti

Presenza di Aeroporti rilevanti

**Presenza di Attrattori**

n° Risorse Materiali

n° Risorse Materiali Provincia   P.At. =

n° Risorse Immateriali

n° Risorse Immateriali Provincia

**Complessità Funzionale**

n° Comuni Polo per Lavoro  flussi in entrata nell'area per Lavoro

n° Comuni Polo per Studio  flussi in entrata nell'area per Studio

n° Comuni Totali  flussi in entrata in Provincia per Lavoro   C.Fu. =

flussi in entrata in Provincia per Studio

**Dotazione di Strutture Ricettive**

n° Strutture 4\*   Incidenza Eccellenza =

n° Strutture 5\*

n° Strutture Totali   Distribuzione Spaziale =

Superficie Totale

**Dotazione di Strutture Ricettive**

Presenze Totali   Permanenza Media =

Arrivi Totali   Incidenza Stagionalità =

Arrivi Stagionali   Incidenza Globale =

Arrivi Stranieri Totale   Incidenza Stranieri =

Popolazione Totale

**VALUTA**

DE TOMO S.

**Figura 15 – Schermata d’inserimento dati**

- 6 per la visualizzazione dei *report*, di cui uno ad esempio:

**Report 03 - Contesto Politico**

In questa sezione si dovrà descrivere la situazione politica locale, in modo da comprendere se c'è stata una continuità di programmazione e visione per lo sviluppo territoriale. Descrivere le modalità attraverso cui si è sviluppata l'azione pubblica, se è stata forte e attiva, e se è stata favorita qualche forma di partenariato

L'area

è caratterizzata da una:  e presenta un/a

L'area è caratterizzata da una

e da una

L'area presenta un

[Caso Studio - P.01](#)

[Caso Studio - P.02](#)

[Caso Studio - P.03](#)

[Caso Studio - P.04](#)

**Figura 16 – Schermata di *report* grafico**

Il passaggio fra i diversi *Form* e quindi fra le diverse finestre che compongono il programma, è gestito attraverso il *click* di bottoni che gestiscono “eventi” di *show* e *close Form*. Per evento si intende l’azione che il programma dovrà compiere a seguito di un cambio di stato di un elemento (click di un bottone, inserimento di un testo, selezione di un elemento, etc.).

I dati vengono inseriti nei *Form* tramite *textBox*, *comboBox* e *numericUpDown*:

- la prima tipologia di oggetti rappresenta dei gestori di dati alfanumerici inseribili dagli utenti tramite tastiera;
- la seconda tipologia invece rappresenta un controllo grafico, che permette di selezionare fra un elenco prestabilito il valore da inserire;
- l’ultimo oggetto invece rappresenta una casella di selezione, nota come controllo di scorrimento, di valori numerici con un scala prestabilita e un passo d’incremento anch’esso prestabilito.

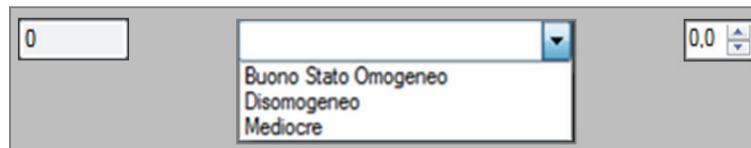


Figura 17 – Esempio di *textBox*, *comboBox* e *numericUpDown*

Oltre agli oggetti visibili nei *Form* sono stati inseriti alcuni oggetti la cui visualizzazione è stata disabilitata per non appesantire la lettura del *Form* e confondere l’utente, ma che sono serviti per effettuare i calcoli e le scelte fra le alternative: rappresentano i limiti, le caselle dei risultati dei calcoli e i rischi e le opportunità che scaturiranno dalle valutazioni. Per effettuare quindi le valutazioni in base ai dati inseriti il comando fondamentale utilizzato è stato l’ *if-else*. Con tale istruzione si può effettuare una verifica, fra diversi *textBox* o fra un *textBox* e un valore fissato (numerico o testuale), di uguaglianza o di maggiore/minore; un esempio è il seguente:

```
if (decimal.Parse(textBox6.Text) >= (decimal.Parse(textBox20.Text)))
{
    textBox23.Text = "100";
}
else
{
    textBox23.Text = "0";
}
```

Dove si effettua un controllo sul *textBox6* il cui valore se maggiore o uguale del valore del *textBox20* farà scrivere nel *textBox23* un testo uguale a 100, altrimenti verrà scritto 0. A seguito di tali verifiche verranno visualizzati dei *MessageBox*, ovvero delle finestre dette *pop-up* che a schermo compaiono con gli esiti della valutazione. Quindi a seguito degli esiti delle valutazioni, tramite la definizione di *Form owned* (di proprietà di altri *Form*) e *Form* proprietari, verranno passati tali valori nei *Form report*. Quindi sono stati compilati i *report* anche a livello di codice di programmazione in modo da poterli “plottare” in formato pdf in *files stand alone*.

## **Parte Quarta:**

### **Applicazione sull'area del Cilento**

“Un buco nero sperso nella costellazione remota  
di un Sud arcaico e ancora sconosciuto.”

(Grazia Francescato, 2008)





#### 4.1 - Descrizione dell'Area e Caratterizzazione degli Indici

La metodologia di supporto alle decisioni teorizzata nel capitolo precedente e formalizzata con il linguaggio C#, nel programma **DeToursS**, è stata applicata sul territorio del Cilento.

L'area del Cilento si trova nella parte meridionale della Provincia di Salerno, fra il corso del fiume Sele a Nord, il golfo di Policastro a Sud, e delimitata ad Est dal Vallo di Diano e ad Ovest dal Mar Tirreno. La definizione spaziale di tale area è stata effettuata sulla base dei comuni ricadenti nella perimetrazione del Parco Nazionale del Cilento e del Vallo di Diano; il parco è stato istituito dal 1991 per tutelare l'area, mentre l'Ente gestore dello stesso risale al 1995. Inoltre tale area è stata dichiarata e iscritta alla lista del Patrimonio Mondiale UNESCO, sin dal 1998.

L'etimologia del nome Cilento, la si fa derivare da *cis Alentum* ("al di qua dell'Alento"), anche se il fiume Alento non ne segna più il confine.

Grazie alle diversità ambientali che contraddistinguono l'area, ovvero macchia mediterranea con lecci, ulivi e pinete, il Cilento rappresenta il parco mediterraneo per eccellenza. Il territorio si presenta come aspro e offre pochi punti di facile accesso, spesso situati in prossimità delle zone più pianeggianti, che perlopiù corrispondono ai corsi dei fiumi principali: l'Alento sulla costa, il Tanagro nel Vallo di Diano sono fra i principali, altri fiumi come il Mingardo, il Bussento e il Calore, affluente nel Sele a Nord del Parco, sono a carattere torrentizio. I complessi montuosi sono caratterizzati dal loro protrarsi fin sulla costa. Le cime più importanti sono: Cervati, Alburni e il Gelbison. La costa si presenta bassa nei tratti fra il Sele e Agropoli, e nel tratto del litorale tra Casal Velino ed Ascea, per i restanti tratti la linea di costa è alta e spesso crivellata di grotte e insenature. Grazie anche alla vasta estensione di tale territorio 1781,7 kmq, la fauna presente è molto varia e diversificata.

Sin dalla preistoria il Cilento è stato abitato, e le civiltà che si sono affacciate su questa terra sono molteplici. Sin dal Paleolitico al Neolitico alcune popolazioni vissero nelle grotte costiere di Camerota a Palinuro, in quelle di Castelvita a San Giovanni a Piro e a San Marco di Castellabate. La scoperta di manufatti e utensili provenienti dal vicino Tavoliere delle Puglie e dalle isole Eolie, ha indicato il Cilento quale crocevia di scambi con le altre civiltà appenniniche e attraverso il mare con civiltà nuragiche, egee e mediterranee. I primi coloni Ellenici si stabilirono sulle coste del Cilento intorno al 1700 a.c. e fondarono alcune colonie della Magna Grecia, tra cui Poseidonia (per i romani Paestum), sede dei famosi templi. Sempre dal mare, arrivarono sulle coste del basso Cilento i Focei, popolo dell'Asia Minore, che eressero la città d'Elea (Velia), dove il filosofo Parmenide fondò la scuola filosofica eleatica, mentre il Cilento interno era regno incontrastato dei Lucani.

La storia del Cilento continua in epoca più recente con eventi importanti come: il Principato longobardo a Salerno, o la nascita della Baronia con i Sanseverino e la loro rivolta a Capaccio nel 1242 contro Federico II; continuando fino ai "moti del Cilento" del 1828, con l'insurrezione contro Francesco I di Borbone, e alla successiva epopea del brigantaggio contro l'invasione Sabauda.

Tutto questo ha condotto all'inserimento del Cilento nella prestigiosa rete delle Riserve della biosfera del Mab-UNESCO (*Man and biosphere*): "Situato sulla costa del Mar Tirreno, è oggi un paesaggio vivente che mantiene un ruolo attivo nella società contemporanea ma conserva i caratteri tradizionali che lo hanno generato: organizzazione del territorio, trama dei percorsi, struttura delle coltivazioni e sistema degli insediamenti".<sup>26</sup>

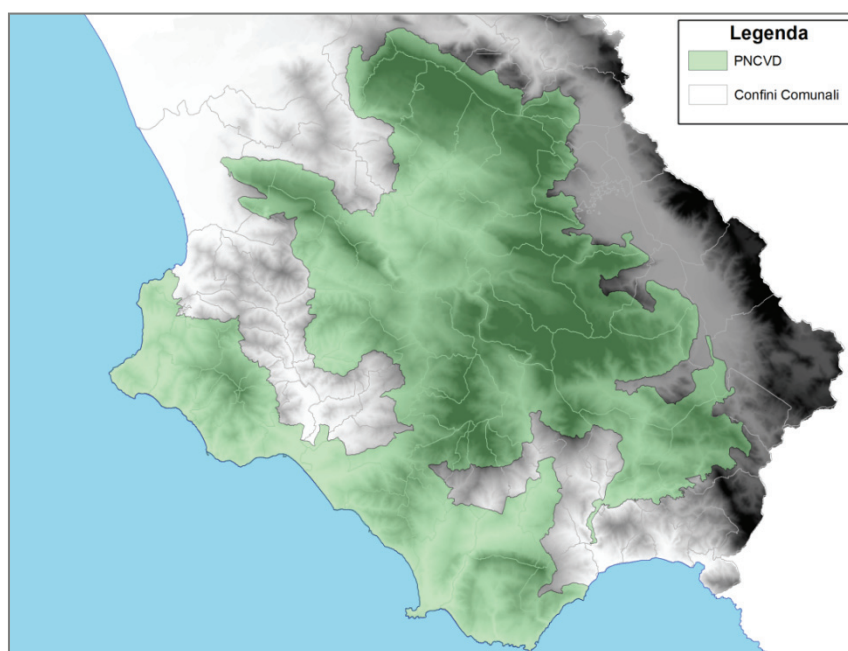


Figura 18 - Parco Nazionale del Cilento e del Vallo di Diano

### Risorse

L'area ha una superficie complessiva di 3197,6 kmq ed è composta da 95 Comuni<sup>27</sup>, di cui in base alla classificazione dell'ISTAT dei Comuni d'Italia<sup>28</sup>:

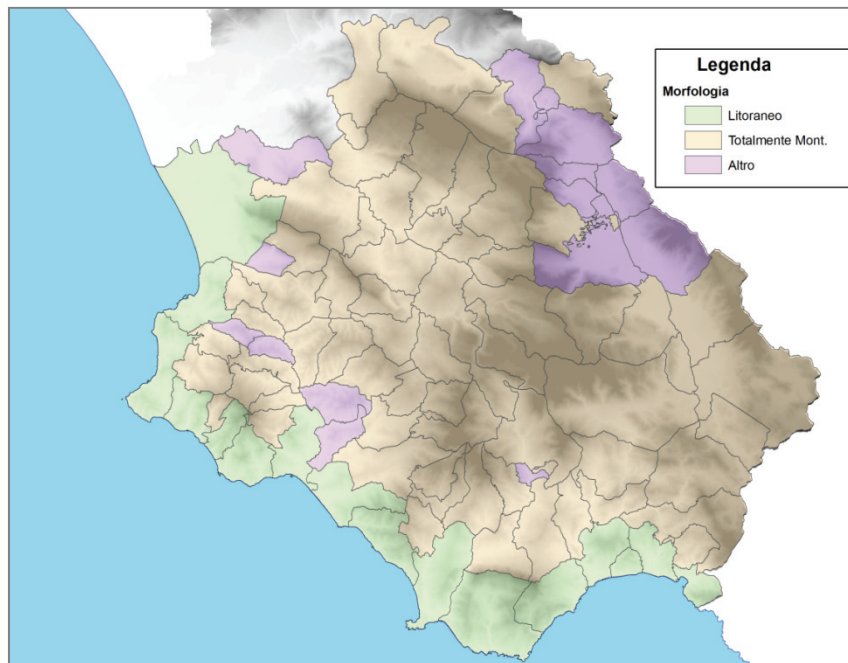
- 16 Comuni litoranei;
- 64 Comuni montani;
- 15 Comuni restanti.

Con tali numeri l'area cilentana risulta avere un *Coefficiente di Complessità Fisica* pari a 51,1%, ovvero risulta essere ben definita morfologicamente, come un area pressoché montana, con una fascia costiera molto alta, tranne in pochi Comuni (Agropoli, Casal Velino e Ascea).

<sup>26</sup> <http://www.sitiunesco.it/cilento.html>

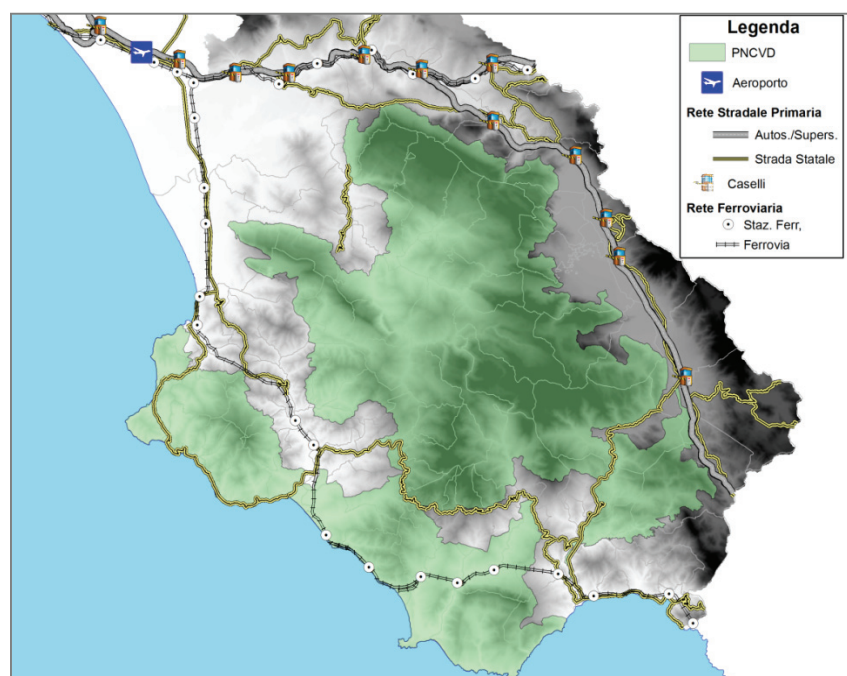
<sup>27</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 1.

<sup>28</sup> *Ibidem*.



**Figura 19 - Classificazione Morfologica**

Dal punto di vista dell'accessibilità l'area presenta 15 stazioni ferroviarie e 5 svincoli autostradali; non è sede di porti rilevanti, il più vicino è quello di Salerno, né di aeroporti, quello più prossimo è Pontecagnano. Inoltre l'area costiera e l'area del Vallo di Diano, presentano un buon grado di infrastrutturazione e di accessibilità, mentre il Cilento interno si presenta pressoché inaccessibile. Generalmente quindi il Cilento presenta un basso *Grado di Accessibilità*, che risulta essere pari al 30,25%.



**Figura 20 - Accessibilità**

Le risorse turistiche presenti nell'area cilentana sono molteplici e molto eterogenee nella tipologia. Non solo sono presenti ben tre "Grandi Attrattori": area archeologica di

Pauestum, certosa di San Lorenzo a Padula e scavi di Velia, ma è possibile trovare altre realtà minori come musei, chiese e beni architettonici diffusi in tutta l'area. Molto forte la presenza delle eccellenze balneari individuate dalle cosiddette “bandiere blu”: ben 10 località hanno ricevuto tale riconoscimento nel 2012. Altro riconoscimento importante è quello dell'unica “bandiera arancione” presente in Provincia di Salerno, ovvero di località d'eccellenza dell'entroterra, di cui si può fregiare il comune di Morigerati. L'area è ricca di tradizioni, e sono promosse sagre ed eventi culturali che manifestano, soprattutto nel periodo estivo, la grande cultura storica delle popolazioni dell'area. La presenza di attrattori turistici nell'area cilentana rispetto alla Provincia di Salerno, in base alle informazioni tratte dal sito inCampania.com (che rappresenta il sito ufficiale del turismo della Regione Campania), ammonta a<sup>29</sup>:

- 69 risorse materiali dell'area;
- 6 risorse immateriali dell'area;
- 142 risorse materiali della Provincia d'appartenenza;
- 20 risorse immateriali della Provincia d'appartenenza.

Risulta quindi una *Presenza di Attrattori* pari al 39,40%, rispetto al totale della Provincia di Salerno. Questo dato porta a rilevare una ridotta concentrazione di risorse turistiche “acclerate” a fronte in realtà di un patrimonio senza dubbio più ricco.

Per quanto riguarda la *Complessità Funzionale* dell'area, in base ai dati ISTAT riguardanti il pendolarismo tratti dal Censimento della popolazione e delle abitazioni 2001:

- 5 sono i comuni polo per motivo di lavoro (Agropoli, Capaccio, Sala Consilina, Sapri, Vallo della Lucania);
- 8 sono i comuni polo per motivo di studio, (Agropoli, Capaccio, Roccadaspide, Sala Consilina, Sant'Arsenio, Sapri, Teggiano, Vallo della Lucania).

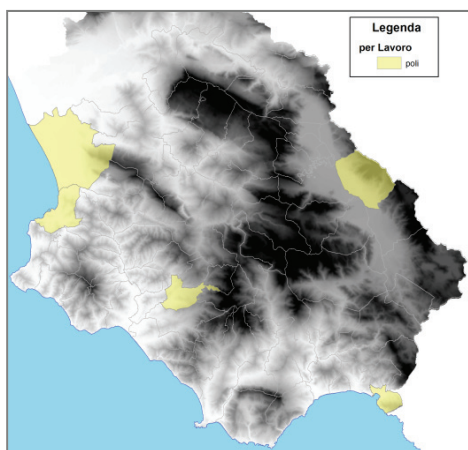


Figura 21 - Comuni polo per motivi di lavoro

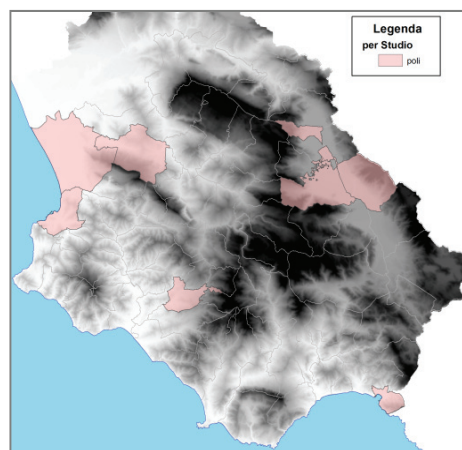


Figura 22 - Comuni polo per motivi di studio

I flussi di traffico che interessano l'area sono:

- 19.185 ab/g in entrata nell'area per motivo di lavoro;

<sup>29</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 2

- 22.612 ab/g in entrata nell'area per motivo di studio;
- 238.568 ab/g totale in entrata in Provincia per motivo di lavoro;
- 220.128 ab/g totale in entrata Provincia per motivo di studio.

Il *Coefficiente di Complessità Funzionale* risulta essere pari 0,63% e quindi descrive di un'area con una bassa complessità funzionale.

Per qualificare la dotazione di strutture ricettive dell'area cilentana, sono da prendere in considerazione le 52 strutture ricettive con 4\*, le 3 strutture ricettive con 5\*, a fronte delle 859 strutture ricettive totali. Questo porta ad avere un'*Incidenza dell'Eccellenza* pari al 6,40% e quindi una limitata eccellenza nella qualità dell'offerta turistica. La *Distribuzione Spaziale* delle strutture ricettive è pari a 0,27 strutture/kmq e quindi si palesa una situazione di scarsa distribuzione dell'offerta ricettiva.<sup>30</sup>

La caratterizzazione della domanda turistica locale<sup>31</sup> è stata effettuata in base ai dati ottenuti dall'Ente Provinciale del Turismo della Provincia di Salerno e reperibili dall'ISTAT nel Censimento della popolazione e delle abitazioni. Le presenze turistiche sono pari a 5.362.913 giornate, gli arrivi turistici totali pari a 642.185 turisti, rispetto una popolazione locale di 271.061 persone, di cui:

- 421.941 arrivi nel periodo di maggiore stagionalità per l'area, che risulta essere il periodo estivo da Giugno a Settembre;
- 151.001 arrivi turistici di stranieri.

Questi dati descrivono una *Permanenza Media* di 8,35 gg/tur, un'*Incidenza della Stagionalità* pari al 65,70% e un'*Incidenza dei turisti Stranieri* pari al 23,51%. Il rapporto con le popolazioni locali è pari al 2,37%. Questi dati rappresentano quindi una situazione di turismo altamente stagionale e sostanzialmente legato ad un mercato nazionale.

### **Tipologia di innesco**

Il processo di programmazione che ha supportato lo sviluppo turistico dell'area è stato prevalentemente d'*Iniziativa Pubblica*, in quanto sono stati numerosi i programmi e i progetti che hanno tentato di favorire l'apertura e l'espansione verso un mercato turistico competitivo. Si possono citare: il PIT "Certosa di Padula", il Progetto integrato Paestum Velia, il PI "Filiera Termale", il PI "Portualità Turistica", il PRUSST "Ospitalità da Favola", nonché la partecipazione a diversi progetti interregionali. Per quanto i progetti e i programmi turistici siano presenti, questa tipologia di innesco in assenza di un forte coinvolgimento di imprenditori privati potrebbe portare al rischio di creare dei "contenitori vuoti", che potrebbero non essere correlati alle reali dinamiche e richieste del mercato turistico.

---

<sup>30</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 3.

<sup>31</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 4.

### **Struttura Economica del Contesto**

La struttura economica cilentana è quella di un territorio caratterizzato da una realtà fortemente differenziata da divari a volte macroscopici, anche se pure in presenza di alcuni significativi elementi strutturali comuni come il far leva su piccole aziende a conduzione prettamente familiare. Le poche imprese presenti nel territorio hanno una natura giuridica “non evoluta”: le società di capitali, le società per azioni o a responsabilità limitata, sono presenti solo in numero esiguo, mentre le società di persone sono la regola generale. È elevata la percentuale di ditte individuali e imprese familiari, caratterizzate dalla ridotta dimensione unitaria, sia sotto il punto di vista della capitalizzazione, sia sotto il punto di vista del numero medio di addetti. Il settore nel quale si concentrano maggiormente le imprese produttive locali è il primario, e nello specifico nel settore agricolo e della pastorizia. Inoltre si presenta una situazione che descrive l’area del Cilento come spaccata in due: un’area costiera con una buona dotazione infrastrutturale e di servizi, un’area interna quasi priva di industrie e servizi vari. Nello specifico, il numero di aziende suddiviso per settore<sup>32</sup> è:

- 3293 industrie;
- 8025 aziende CAR (Commercio Alberghi e Ristoranti);
- 4728 aziende di altri servizi;
- 5311 aziende artigiane;
- 43.798 aziende agricole.

Il *Coefficiente di Diversificazione Aziendale* è risultato essere pari al 59,32% e questo descrive proprio una situazione in cui l’economia locale è dipendente da pochi settori produttivi.

Il numero di occupati per settore produttivo<sup>33</sup> è pari a:

- 18.687 occupati nell’industria;
- 15.115 occupati in aziende CAR;
- 30.519 occupati in aziende di altri servizi;
- 10.661 occupati in aziende artigiane;
- 13.200 occupati in aziende agricole.

Il *Coefficiente di Diversificazione Occupazionale*, pari al 19,71%, descrive una situazione in cui l’occupazione è distribuita in maniera abbastanza eterogenea nei diversi settori produttivi.

Con riferimento ai dati precedenti, in base al numero di addetti totale e al numero di imprese totale, è stata valutata la *Dimensione Media dell’Impresa* cilentana, che è risultata

---

<sup>32</sup> Per l’elenco completo dei dati vedere Allegato 5.

<sup>33</sup> *Ibidem*.

essere pari a 1,34 addetti/impresa, configurando quindi un'economia locale fondata sulle cosiddette Micro Imprese (<10 occupati).

Per calcolare il *Coefficiente di Diversificazione Aziendale* e il *Coefficiente di Diversificazione Occupazionale* sono stati analizzati dati dell'Atlante Statistico Comuni ISTAT 2009 - Censimento generale dell'agricoltura e del Censimento generale dell'industria e dei servizi.

Il Cilento presenta una *Variazione dei Redditi* per famiglia nel periodo 1999-2007 sensibilmente inferiore a quella della Regione Campania, essendo pari al 69,15% (la variazione dei redditi per famiglia dell'area è dell'8,22% rispetto ad una variazione media regionale dell'11,88%). La *Ricchezza delle Famiglie* cilentane è mediamente stimata di 13893€ annui. Questa, confrontata con la regionale di 15598,4€ risulta raggiungere solo l'89,06%, ovvero configurando una situazione di ricchezza delle famiglie lievemente inferiore a quella delle famiglie della Regione (i dati per effettuare tale elaborazione sono stati tratti dallo "Speciale ricchezza dei comuni" de Ilsole24ore.com, elaborazione Centro Studi Sintesi su dati Ministero dell'Interno e ISTAT).<sup>34</sup>

In definitiva in base ai risultati della *Variazione dei Redditi*, della *Ricchezza delle Famiglie*, della *Diversificazione Aziendale* e *Occupazionale*, tenendo conto che l'economia locale risulta essere debole e non strutturata è forte il rischio per l'area di subire una “colonizzazione turistica” da parte di investitori esterni, i quali nel tempo potrebbero anche portare verso una possibile sostituzione delle attività tradizionali.

### **Contesto Politico**

La condizione politica dell'area Cilento è caratterizzata dalla difficoltà di dover far convivere non solo gli enti territoriali d'area vasta come la Regione, la Provincia, le Comunità Montane e l'Ente Parco, ma anche i 95 Comuni che vivono situazioni molto diverse essendo caratterizzati da risorse locali e potenzialità di sviluppo molto differenziate fra loro. La maggior parte dei Comuni è caratterizzata da piccoli centri abitati e il sistema politico risulta essere gestito da liste civiche di gruppi locali, che possono essere solo in parte associati ai movimenti dei partiti politici nazionali; inoltre proprio il carattere di piccoli e piccolissimi comuni acuisce il problema riguardante la difficoltà di dialogo tra gli enti locali, rendendo sempre più difficile avviare concrete politiche di sviluppo.

In base alle serie storiche delle elezioni regionali<sup>35</sup>, provinciali e comunali consultabili attraverso l'archivio informatico del Ministero dell'Interno è possibile stabilire che:

- a livello regionale si riscontra una discontinuità fra le due ultime legislazioni 2005 e 2010;

---

<sup>34</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 1.

<sup>35</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 6.

- a livello provinciale si riscontra una discontinuità fra le due ultime legislazioni 2004 e 2009;
- a livello comunale si riscontra una situazione non definibile in quanto per la maggior parte dei comuni nelle ultime legislazioni sono state elette delle liste civiche.

Questa situazione porta ad affermare che stiamo analizzando un'area con una possibile discontinuità legislativa.

Per quanto riguarda la *Tipologia di Azione Pubblica* ad oggi messa in atto per favorire il turismo, possiamo riscontrare la compatibilità con le linee programmatiche/strategiche dei piani che ha ulteriore riscontro nella partecipazione della Regione ai seguenti progetti Interregionali inerenti l'area di studio:

1. Approdi di Ulisse (annualità 2003),
2. Isola che non c'è (annualità 2003),
3. Ospitalità nei borghi (annualità 2003, 2004, 2005),
4. Turismo tra mare e monti (annualità 2005),
5. Portale telematico interregionale di promozione turistica (annualità 2003, 2004, 2005),
6. Turismo nel verde (annualità 2005),
7. Oltre il sipario tra cultura e turismo (annualità 2004),
8. Azioni di promozione interregionale del sistema congressuale: *Italia For Events* (annualità 2003, 2004, 2005).

La presenza di strategie di promozione di *partnership* strategica o verticale presente nell'area cilentana è dimostrabile attraverso i 3 Patti Territoriali attivati<sup>36</sup> nell'area che interessano 78 Comuni dell'area, rispetto ai 9 Patti Territoriali attivati nella Provincia di Salerno; inoltre sono stati attivati 6 Progetti Integrati<sup>37</sup> nell'area che interessano solo 42 Comuni sui 95 totali, mentre nella Provincia in totale sono 9 i Progetti Integrati attivati. Questa descrizione generale conduce a rilevare una situazione di non capillare presenza di partenariato verticale che rischia di non portare ai risultati preposti. Stessa situazione è riscontrabile, dato il numero di reti e consorzi turistici<sup>38</sup> (25) e il numero totale di aziende CAR (8025), con cui si è potuta valutare l'*Incidenza delle Reti e dei Consorzi* turistici, che risulta essere pari solo 3,11‰; quindi tale situazione rappresenta un'area in cui è possibile riscontrare uno scarso livello di partenariato orizzontale o anche detto di Reti d'Imprese, lasciando quindi il mercato all'individualità dei singoli imprenditori.

I dati per queste elaborazioni sono stati ottenuti attraverso le analisi dei piani territoriali, dal sito ufficiale della Provincia di Salerno e attraverso il sito ufficiale

---

<sup>36</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 7.

<sup>37</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 8.

<sup>38</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 9.



turismo-regioni.it, che rappresenta lo strumento di supporto alle attività della Commissione Turismo della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome italiane. Inoltre si è fatto riferimento a dati della Camera di Commercio di Salerno, alla pubblicazione "Il viaggio nei progetti integrati della Regione Campania" del Fornez, ed alla ricerca del termine "consorzio turistico" con riferimento spaziale alla Provincia di Salerno, nel *database* informatico *online* ufficiale delle imprese italiane ([www.registroimprese.it](http://www.registroimprese.it)) i cui risultati sono stati verificati e selezionati, in modo da eliminare le incongruenze e quelli non appartenenti all'area di studio.

È recentissima l'attivazione (Dicembre 2012) di un Marchio territoriale detto "Costa blu del Cilento", di cui però ancora non esiste una graficizzazione dello stesso o una dichiarazione d'intenti formalizzata.

Secondo questo quadro generale sul contesto politico cilentano, si può affermare che l'area si trova in un ambiente di incertezza politica, che rischia di presentare una discontinuità di programmazione e di "Vision" di sviluppo territoriale e turistico. Pur essendo presente una forte azione pubblica, questa potrebbe non riuscire a realizzare i propri programmi poiché questa non è ancora riuscita a far sviluppare in maniera consistente e capillare sul territorio alcuna sorta di partenariato o legame fra le imprese e anche con le istituzioni stesse.

### **Contesto Sociale**

Per quanto riguarda la popolazione locale, anche per questo aspetto si risente della vastità dell'area e delle diverse vocazioni che possono avere i Comuni che la compongono. Emerge cioè una scarsa disponibilità alla condivisione degli obiettivi da raggiungere. Inoltre l'area è caratterizzata da diffusa disoccupazione, specie giovanile, e dalla mancanza di elementi di "autopropulsività". Caratteristica importante per comprendere il contesto sociale dell'area è la longevità delle popolazioni residenti, che portano a registrare un indice di vecchiaia superiore alla media nazionale. Questo aspetto scoraggia la propensione agli investimenti in nuove attività e di riflesso incentiva un forte fenomeno di emigrazione dei giovani. D'altro canto vi è una tradizione familiare molto forte per quanto riguarda il mondo produttivo, che si caratterizza come punto di forza nella misura in cui riesce a tramandare le tradizioni tra le diverse generazioni.

La partecipazione politica della popolazione residente risulta essere decrescente in base all'archivio storico del Ministero dell'Interno, descrivendo quindi una scarsa attenzione riguardo la politica locale<sup>39</sup>. Il tasso di disoccupazione medio del Cilento risulta essere pari al 17,44%. Questo, raffrontato con il tasso medio regionale del 21,59%, porta ad affermare che la disoccupazione media cilentana è minore rispetto alla media regionale, anche se molto diffusa soprattutto nella fascia caratterizzante i lavoratori più giovani. Dato il numero di comuni dell'area che presentano un reddito familiare medio mensile sotto la soglia di povertà (15), definita a 950€ in base alle tabelle ISTAT con riferimento

---

<sup>39</sup> Per i dati vedere Allegato 6.

al meridione e al numero medio di componenti per famiglia pari a 3 persone, è possibile riscontrare che l'area ha un buon livello di reddito mensile.

Per valutare l'*Apertura Culturale* della popolazione cilentana sono stati calcolati<sup>40</sup>:

- l'*Indice di Dipendenza* della popolazione residente, risultato pari al 56,58%;
- il *trend demografico* medio dei comuni dell'area, che è risultato essere decrescente;
- l'*Incidenza della Laurea*, pari al 5,43% della popolazione;
- l'*Incidenza dell'Analfabetismo*, pari al 4,17%.

Tali indicatori hanno portato a constatare che la popolazione residente ha un buon livello d'istruzione superiore (rispetto alla percentuale della Regione), ma è comunque caratterizzata da un rischio potenziale di chiusura culturale, che quindi determina una difficoltà ad accettare ciò che è estraneo all'area.

La *Dimensione Sociale media delle Imprese*, calcolata sui dati reali è risultata essere 1,34 addetti/imprese, mentre la *Dimensione Sociale media delle Imprese Ottimale* (popolazione in età da lavoro rispetto il numero totale delle imprese presenti) è pari a 2,59 addetti/imprese. Questo potrebbe favorire un fenomeno di emigrazione della porzione di popolazione in età di lavoro più giovane in quanto si registra una ridotta potenzialità occupazionale.

Si riscontra, una bassa *Consapevolezza del valore del proprio territorio* da parte della popolazione residente. Questo emerge in relazione ad un 31,7% di *Associazionismo* rispetto la Provincia, da un *Disomogeneo stato di manutenzione*, caratterizzato da Comuni che generalmente sono curati ed altri che invece sono lasciati all'incuria, da più del 90% dei Comuni dell'area con un *Indice di Vecchiaia* maggiore del 100% (e tutti maggiori della media nazionale).

Dal punto di vista della *Sicurezza*, se un tempo si poteva registrare un'elevata tranquillità dell'area, questa è però in diminuzione. L'area è caratterizzata da sporadici eventi delittuosi e la crescita dei fenomeni di criminalità meno rilevanti come i furti. Il Cilento quindi risulta essere in un area (la Provincia di Salerno) generalmente meno sicura rispetto la media regionale presentando un numero di furti e rapine per 1000 abitanti pari a 13,5, rispetto la media regionale che è 12,84 (ISTAT – Legalità e Sicurezza delle Province Italiane 2010).

### **Gestione del Mercato Esistente**

Il mercato turistico cilentano risulta essere gestito, in maniera quasi esclusiva, da piccole e piccolissime aziende a conduzione familiare. Queste sono caratterizzate da una bassa qualifica professionale dei lavoratori e una scarsissima presenza di strutture che

---

<sup>40</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 6.

utilizzano strumenti di certificazione del loro operato e/o appartenenti a marchi internazionali o catene di strutture ricettive e che quindi possono essere riconosciute come di elevata qualità. Inoltre il mercato della ricettività cilentana è caratterizzato da una assenza o quasi delle associazioni di categoria: la partecipazione alle associazioni presenti è molto scarsa; questo avviene sia perché gli imprenditori, in quanto chiamati a gestire strutture molto piccole, non possono distogliersi dalle fasi quotidiane della gestione, sia perché c'è un incentivo molto scarso derivante dalla ridotte opportunità di crescita personale ed imprenditoriale. La carenza di associazionismo dipende anche dalla mancanza di una azione pubblica di supervisione del mercato che non riesce a creare legami tra imprese, non favorendo quindi gli imprenditori a conoscere i propri colleghi/concorrenti e pregiudicando così le opportunità di interazioni tra imprese diverse.

La *Dimensione Media delle Imprese CAR* (Commercio Alberghi e Ristoranti) risulta essere pari a 1,88 addetti/imprese, valore maggiore rispetto la Dimensione Sociale media delle Imprese generale che è risultata essere 1,34 addetti/imprese, dando prova che “Commercio, Alberghi e Ristorazione” sono settori importanti per l'economia locale. Queste imprese appartengono mediamente tutte alla categoria delle micro aziende (<10 dipendenti) e nel contesto dell'area cilentana tutti i comuni presentano una dimensione media aziendale molto minore dell'attuale soglia delle micro imprese. Per quanto riguarda le strutture dell'offerta ricettiva appartenenti a *Marchi o Aziende Riconosciute* a livello internazionale, si deve far riferimento al solo *Best Western* di Palinuro (che ha una bassa incidenza rispetto le 859 aziende dell'offerta ricettiva totale cilentana). Altra questione importante è l'indice di *Imprese CAR Certificate*, che essendo pari allo 0,18%, documenta la bassa incidenza delle imprese certificate (solo 15 rispetto le 8025 complessive)<sup>41</sup>.

Per quanto riguarda le possibilità di *Formazione Professionale* disponibili nel Cilento, il numero di Istituti Alberghieri dell'area è pari a 6, localizzati ad Albanella, Capaccio, Castellabate, Castelnuovo Cilento, Montesano sulla Marcellana e a Sant'Arsenio; fornendo quindi scarse possibilità di formazione professionale per tutti i 95 comuni totali dell'area.

Problematica sempre più fondamentale per la buona riuscita dei progetti di sviluppo territoriale turistico e di promozione dell'area, è l'*Esposizione sul Web*. Il Cilento pur presentando un'ottima media dei *feedback* degli utenti del sito tripadvisor.com (noto sito di valutazione e condivisione delle opinioni riguardo viaggi e ricettività in generale) -pari a 4,33 su 5- ha un carattere esasperatamente stagionalizzato anche dal punto di vista delle ricerche *Web* (informazioni ottenute tramite *Google Trend*) che si impennano nel periodo Giugno-Agosto, diminuendo drasticamente negli altri mesi dell'anno e mostrando inoltre che le ricerche sono effettuate quasi esclusivamente dall'Italia. Questo descrive una situazione di scarsa esposizione sul *Web* anche se il livello dell'offerta è valutato molto positivamente.

---

<sup>41</sup> Per l'elenco completo dei dati vedere Allegato 10.

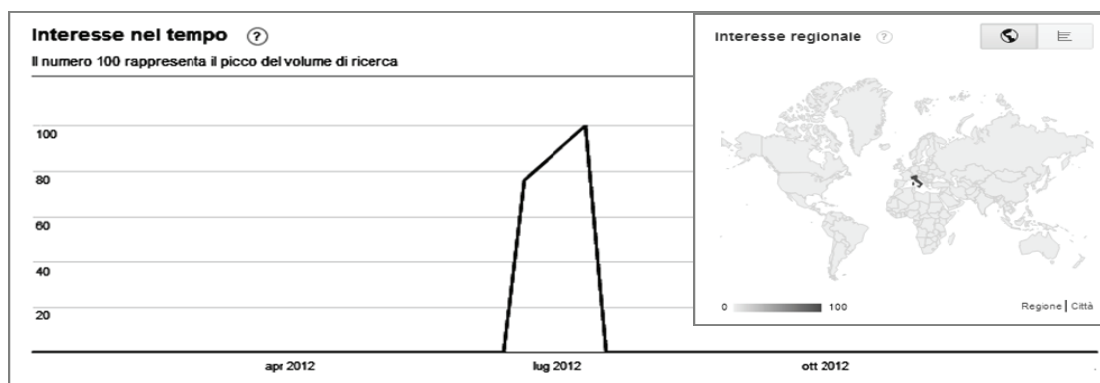


Figura 23 - Risultati di Google Trends

Dal punto di vista dell'azione di supervisione della gestione del mercato turistico esistente da parte degli enti pubblici e delle istituzioni per favorire una qualche forma di partnership, si registra l'esistenza di un Sistema Turistico Locale (Area 8: Cilento e Paestum) ma nessun Prodotto d'Area. Inoltre dato il numero di reti e consorzi turistici (25) e il numero di associazioni (39) il rapporto con il numero totale di aziende CAR, che definisce l'*Incidenza della Cooperazione*, risulta essere pari allo 0,79%. Questo dato esprime una netta preponderanza di individualità nel mercato turistico locale.

Il quadro generale riguardo l'offerta ricettiva dell'area cilentana descrive quindi una situazione guidata generalmente da una gestione di tipo "familiare" dell'offerta ricettiva; tale situazione potrebbe portare ad maggior confronto sulle richieste reali del mercato turistico e ad un rapporto diretto con i turisti che potrebbe determinare una maggiore fidelizzazione del cliente. Questa tipologia di gestione però potrebbe anche portare ad un'evoluzione dello sviluppo di turismo di prossimità caratterizzato da un basso livello qualitativo generale dell'offerta. Inoltre si potrebbe verificare una difficoltà all'apertura del mercato verso una internazionalizzazione del prodotto turistico locale. Infine, il mercato turistico locale esistente essendo guidato da differenti imprenditori locali si potrebbero verificare situazioni di concorrenza senza azioni di promozione di reti o associazioni di categorie. Questo palesa l'esistenza di una situazione in cui si potrebbe non riscontrare una politica di sviluppo e gestione comune e coordinata fra i diversi attori locali e le istituzioni.

## 4.2 - I Report del Programma

### Report - Complesso delle Risorse

L'area Cilento è composta da:

- 16 comuni litoranei,
- 64 comuni montani,
- 15 comuni restanti.

Quindi è caratterizzata da un'Area definita morfologicamente

L'area ha 15 stazioni ferroviarie, e 5 caselli autostradali.

Risulta la Presenza in Provincia di porti rilevanti, e la Presenza in Provincia di aeroporti.

Quindi l'area presenta un Basso grado di accessibilità

Ha un/a Potenziale sviluppo su poche risorse presentando:

- 69 risorse materiali,
- 6 risorse immateriali.

rispetto la Provincia di appartenenza, che ne presenta:

- 142 risorse immateriali.
- 20 risorse immateriali.

È un' Area a bassa complessità funzionale presentando:

- 5 comuni polo per motivo di lavoro,
- 8 comuni polo per motivo di studio,
- 95 comuni totali,
- 19185 (ab/giorno) di flussi in entrata nell'area per motivo di lavoro,
- 22612 (ab/giorno) di flussi in entrata nell'area per motivo di studio,
- 238568 (ab/giorno) di flussi totale in entrata in Provincia per motivo di lavoro,
- 220128 (ab/giorno) di flussi totale in entrata in Provincia per motivo di studio.

Presenta una Limitata eccellenza nella qualità dell'offerta turistica, inoltre si ha una Scarsa distribuzione dell'offerta ricettiva:

- 52 strutture a 4\*,
- 3 strutture a 5\*,
- 859 strutture totali,
- 3197,6 kmq di superficie dell'area.

La domanda turistica locale è caratterizzata da un Turismo altamente stagionale e un Turismo legato ad un mercato nazionale, avendo:

- un indice di stagionalità pari al 65,70 %,
- un incidenza dei turisti stranieri pari al 23,51 %,
- una permanenza media pari a 8,35 giornate,
- incidenza globale pari al 2,37 %.

#### Report - Tipologia d'Innesco

Il processo di programmazione che ha supportato lo sviluppo turistico dell'area è stato un

Innesco Programmato d'Iniziativa Pubblica

RISCHIO:

creare "contenitori vuoti", che non sono correlati alle reali dinamiche del mercato turistico.

#### Report - Struttura Economica del Contesto

L'area Cilento è caratterizzata da una

Variazione dei redditi sensibilmente inferiore a quella regionale.

Inoltre presenta una Ricchezza delle famiglie inferiore alle famiglie della Regione.

L' Economia locale è dipendente da pochi settori e fornisce Occupazione in diversi settori.  
Economia locale fondante su Micro Imprese.

RISCHIO:

Rischio di subire una "colonizzazione turistica" con la possibile sostituzione delle attività tradizionali.

Economia locale debole.

#### Report - Contesto Politico

L'area Cilento

È caratterizzata da un/a Discontinuità Legislativa. e presenta un/a  
OPPORTUNITA':

Azione Pubblica Forte.

L'area è caratterizzata da una Scarsa Presenza di Partenariato Verticale (Strategico).  
e da un Scarso Partenariato Orizzontale (Reti).

L'area presenta un Ambiente di Incertezza Politica.

RISCHIO:

Discontinuità di programmazione e di "vision" di sviluppo turistico.

## Report - Contesto Sociale

L'area Cilento presenta una:  
Scarsa attenzione riguardo la politica locale.

È caratterizzata da una:  
Disoccupazione media minore o uguale rispetto alla media regionale.  
È un Area con un buon livello di reddito mensile. in quanto presenta 15  
Comuni con reddito mensile familiare sotto la soglia di povertà

L'area è contraddistinta da un Buon livello d'istruzione superiore.

Quindi presenta un/a  
RISCHIO:  
Possibile chiusura culturale.

Sono disponibili Ridotte potenzialità occupazionali.

RISCHIO:  
Potenziale disgregazione sociale.

È possibile riscontrare un/a Bassa fiducia delle potenzialità dell'area  
RISCHIO:  
Bassa consapevolezza del valore del proprio territorio.

Si presenta inoltre un/a  
RISCHIO:  
Area meno sicura rispetto la Regione.

## Report - Gestione del Mercato Esistente

L'area Cilento presenta

Commercio, Alberghi e Ristorazione settori importanti per l'economia locale.

È caratterizzata da una: Elevata incidenza delle micro imprese.

e da una Bassa incidenza delle imprese ricettive riconosciute.

con una Bassa incidenza delle imprese ricettive certificate

OPPORTUNITA':

Maggior confronto sulle richieste reali del mercato turistico (gestione familiare).

Fidelizzazione del cliente.

L'area presenta Scarse possibilità di formazione professionale.

Inoltre si riscontra una Scarsa esposizione e/o livello dell'offerta.

RISCHIO:

Differenti individualità degli imprenditori locali (concorrenza senza reti o associazioni).

Si presenta inoltre una Netta preponderanza di individualità.

RISCHIO:

Probabile sviluppo di un turismo di prossimità con un basso livello qualitativo dell'offerta.



## **Appendice:**

### **I Casi Studio di Sviluppo Turistico**



## I Parchi Tematici



Figura 24 - Area di Europa Park a Rust



Figura 25 - Marne-la-Vallée

Le principali caratteristiche dei Parchi Tematici sono:

- localizzazione in aree prive di attrattori turistici ma con elevata accessibilità;
- capacità di mobilitare grossi flussi di spostamento turistici;
- elevata capacità di trasformazione fisica, economica e sociale dei contesti locali.

I principali Parchi Tematici in Europa sono Europa Park e Disneyland, questi si differenziano principalmente per la tipologia localizzativa: il primo si innesta in un'area rurale, il secondo in prossimità di una delle principali aree metropolitane d'Europa. Europa Park è un parco a tema sull'Europa che si trova a Rust in Germania ai margini della Foresta nera, lungo le sponde del Reno, in un piccolissimo paesino a vocazione agricola, dove prima della creazione del parco, non esisteva praticamente alcun hotel. Nato nel 1975 (stesso anno di inaugurazione di Gardaland in Italia), è verso gli anni novanta che il parco registra la svolta che lo ha portato oggi ad essere il secondo parco in Europa per numero di visitatori ed estensione, battuto solamente dal parco di divertimenti del marchio Disney nelle vicinanze di Parigi (si stima che Europa Park nel 2010 sia stato visitato da almeno 4.000.000 di visitatori, a fronte delle cifre "fuori scala", per i parchi europei, di Eurodisney a Parigi che vanta 12.688.000 visitatori) (Dell'Aquila, 2010). Nato come vetrina per le novità nel campo delle attrazioni della famiglia Mack (costruttori di giostre meccaniche e tuttora proprietari del parco), e quindi come un piccolissimo parco divertimenti, è divenuto in poco tempo uno dei più importanti parchi di divertimento europeo. Negli anni Novanta sono state introdotte in rapida successione nuove aree e attrazioni, uniche in tutto il panorama europeo, che hanno contribuito ad ampliarne il bacino di utenza del parco, i cui visitatori oggi arrivano da tutta Europa. In pochi anni da paesino agricolo Rust è diventato destinazione turistica, gli hotel e i B&B sono numerosi e in pratica quasi tutta l'economia locale ruota intorno al parco. La crescita qualitativa del parco, unita alla costruzione di 4 hotel tematici, ha fatto in modo che si sia realizzato un "polo di attrazione" capace di richiamare ospiti anche da distanze molto elevate. Rust oggi non è più un paesino sperduto nella campagna della Foresta Nera, ma, pur mantenendo una sua identità rurale, è oggi un'ambita meta di vacanze per la famiglia, che può trascorrere anche più di un breve soggiorno all'interno delle diverse strutture del Resort. Rust infatti è una località non priva di attrazioni, ha un centro storico dominato da un castello del 1577 e dalle tipiche case "a graticcio" che

sono state restaurate con cura. I dintorni inoltre offrono molte risorse naturali e a breve distanza si trovano diversi centri storici di pregio come Colmar, Friburgo o Strasburgo.

Ovunque siano entrati, i parchi tematici Disney hanno portato significativi mutamenti strutturali nelle attività locali che si rivolgono ad un'analoga utenza, alterando il mercato. Negli USA la prima attrazione inaugurata dalla Disney è stata Disneyland nel 1955 in California, trasformando una sconosciuta palude (Anaheim), in una delle destinazioni turistiche principali d'America; in un mercato già fortemente attrattivo come il Giappone, Disneyland Tokyo ha stimolato la crescita dell'industria locale per la creazione di ulteriori parchi tematici. L'influenza dei parchi della Disney non si limita al parco stesso ma si estende all'ambiente circostante. L'impresa di realizzare un nuovo tipo di spazio per il tempo libero ha avuto tanto successo che, i parchi Disney ne sono diventati non solo i prodotti più avanzati, ma anche il metro di paragone per valutare un ambito molto più vasto di strutture che hanno un rapporto con la stessa utenza. Ovvero tutte quelle strutture che vanno dal centro commerciale, alle esposizioni internazionali, ai centri congressi, e via via alle gallerie d'arte e musei. I parchi a tema Disney ignorano il paesaggio esistente, trattando il sito come se fosse uno spazio vuoto e deserto. I paesaggi pre-esistenti a Orange County, Orlando o a Marne La Vallée infatti, sono stati completamente cancellati. Di fatto, i criteri localizzativi per questi parchi privilegiano luoghi privi di paesaggi di pregio, favorendo la sostituzione del paesaggio originario, con uno artificiale. Le amministrazioni locali, accettano tale situazione nella consapevolezza che le strutture in questione ne attraggono di nuove simili o complementari, come alberghi o parchi concorrenti, generando un fenomeno indotto di creazione di posti di lavoro e stimolando la crescita economica locale. A conferma di quanto affermato, sia Disneyland che Disney World (Florida) sono circondate da parchi concorrenti che offrono attrazioni diverse, come *Sea World* a Orlando, e hanno stimolato oltre ogni aspettativa l'economia locale. Chiaramente tali incrementi di visitatori, e l'aggiunta di nuove imprese sui territori, hanno avuto un impatto ambientale sempre più forte; questo viene considerato normale, senza pensare a quando esso potrebbe divenire insostenibile, a fronte dei guadagni prettamente nella sfera economica. Disneyland è stata in qualche modo corresponsabile della massiccia espansione suburbana sui bordi di quello che è di fatto un deserto, e Disney World ha generato una crescita addirittura maggiore. La tipologia di utenza cui si fa riferimento per i Parchi Tematici sono, oltre allo storicamente noto "scuola e famiglie", il rilevante segmento dei congressi, che rappresenta un nuovo segmento di bacino che per ora però può far riferimento solo a Parchi che possiedono nelle loro strutture, sale congressi e *facilities* varie per ospitare tali eventi. In generale per i primi 20 parchi europei nel 2009 è stato stimato un numero di visitatori pari a 57,4 milioni<sup>42</sup>; con un fatturato lordo che ha superato quota 1,2 miliardi di euro solo per EuroDisney, di cui però solo il 4% è derivante dalle attrazioni del Parco<sup>43</sup>. Uno dei punti focali è l'accessibilità dell'utenza di massa verso tali Parchi Tematici. Mentre negli Stati Uniti significa automobile e quindi è rappresentabile con il sistema di *freeways*, in Europa e in Giappone soprattutto fa riferimento e si basa di più su un sistema di trasporto pubblico (treni e autobus turistici).

---

<sup>42</sup> Themed Entertainment Association/Economics Research Associates, 2009.

<sup>43</sup> Solo il 4% secondo il bilancio 2009 presentato il 12 novembre 2009.

## Torino

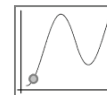


Figura 26 - Torino

Dopo la crisi economica internazionale della metà degli anni settanta, il Piemonte ha registrato, dal punto di vista del movimento turistico, una fase di graduale e costante consolidamento. Negli anni Novanta si registravano circa 8 milioni di presenze totali a livello regionale e a Torino, circa 1.5 milioni di presenze registrando un incremento costante, rispetto agli anni Ottanta. Nello stesso periodo il Piemonte occupava in Italia appena il 3,4 per cento delle registrazioni presso gli esercizi ricettivi, e il 2,8 per cento delle presenze complessive, con un periodo di permanenza media (riferito al complesso degli esercizi alberghieri e extra-alberghieri) pari a 3,5 giorni. Questo dato era significativamente inferiore al valore medio nazionale di permanenza di 4,2 giorni, con punte di 4,6 giorni per Trentino, Friuli, Veneto, Emilia-Romagna e Marche. Nel caso di Torino, la permanenza media era ancora più bassa, con tempi di soggiorno di poco superiori ai due giorni (dati riferiti al 1997 tratti da De Magistris, 1998). Nel 2000 tra le province metropolitane italiane, quella torinese si collocava al penultimo posto nel Centro-Nord (precedendo solo Genova), per numero complessivo sia di arrivi sia di presenze, e a livello nazionale, prima di tre province meridionali: Bari, Catania e Cagliari; la durata media delle permanenze era pari a 3 giorni esatti (dati tratti da Cilio, Davico, Ricchetti, 2002). Questi risultati, visti in un quadro comparativo, nella prospettiva strategica di Torino come città turistica, e quindi messi a confronto con il resto della penisola, danno come responso che il Piemonte e Torino appaiono realtà periferiche rispetto ai grandi flussi che, nell'Italia settentrionale, attraverso i valichi e le frontiere centro orientali e lo snodo milanese, hanno come meta privilegiata la Lombardia, il Veneto e il Trentino Alto Adige, regioni che coprono da sole il 33,3 per cento del movimento turistico che interessa l'Italia.

Il capitolo dominante del turismo torinese è costituito prettamente da quello d'affari e lavorativo, tale profilo prevalente della clientela spiega ampiamente sia le caratteristiche del sistema alberghiero, di ridotte dimensioni, che l'andamento dell'utilizzo del sistema ricettivo. A livello settimanale, si registra la caduta degli arrivi dal 70-80% a 20-30% nei fine settimana; a livello stagionale, i flussi sono ripartiti sull'arco dell'anno lavorativo e si "spengono" nei mesi estivi (Luglio, Agosto), ovvero proprio quelli che dovrebbero costituire un periodo di punta, ma durante i quali la città invece, "chiude i battenti" (De Magistris, 1998). Le caratteristiche della struttura dell'offerta alberghiera torinese, sono molto nette: la scarsità di camere nelle categorie di eccellenza e la specializzazione

nell'offerta di camere a 1 o 2 stelle è particolarmente squilibrata in relazione alla composizione della domanda, che a Torino è più orientata verso la componente business (Cilio, Davico, Ricchetti, 2002). Negli ultimi due decenni si è registrato un rapido processo di terziarizzazione, ma ancora oggi Torino mantiene una forte specializzazione manifatturiera, infatti Torino è definita come uno dei "cuori manifatturieri" dell'Italia e addirittura dell'Europa (Pignatelli, 2011). Il peso della piccola e media impresa è prevalente, ma rispetto alla media nazionale Torino ha una più forte presenza della grande impresa; questo anche se negli ultimi decenni è diminuito il peso della grande impresa ed è aumentato quello della piccola e soprattutto della media impresa (si afferma il modello del "quarto capitalismo" e delle cosiddette "multinazionali tascabili") (Pignatelli, 2011). Torino è fra le prime città "ricche" d'Italia con 10.766 contribuenti (pari al 2,08% della popolazione) che dichiarano redditi oltre i 100 mila euro; inoltre presenta un tasso di disoccupazione pari al 9,4%, che è al di sotto della percentuale media nazionale, che si assesta verso l'11,8% (Ministero delle Finanze, 2012).

Per riuscire ad agganciarsi alla "locomotiva" del turismo (Cilio, Davico, Ricchetti, 2002), Torino e il Piemonte in generale hanno fatto riferimento come propri punti di forza a: un elevato grado di progettualità e una ormai definita *Vision* del futuro della città (ormai il Piano Strategico è alla seconda versione, e la promozione del turismo ne occupa un capitolo fondamentale). Questo grazie alla disponibilità, già dal 1999, di adeguati strumenti di *policy* a sostegno dello sviluppo turistico (tra cui si segnala la legge regionale 18) e quindi un ampio portafoglio di investimenti che ormai hanno raggiunto un buon livello di maturità e che sono dotati di risorse significative. Con la citata Legge Regionale 8.7.1999 n. 18 "*Interventi regionali a sostegno dell'offerta turistica*", la regione Piemonte ha predisposto un importante sostegno pubblico diretto alle imprese e alla ricettività turistica del territorio; la legge prevede finanziamenti agevolati e contributi in conto capitale per le Piccole e Medie Imprese. Nei primi due anni di applicazione della legge sono stati finanziati (su scala regionale) più di 830 progetti finanziati con un contributo regionale di oltre 105 milioni di Euro. Per la provincia di Torino, nel solo 2001 la legge regionale ha finanziato 92 progetti (di cui 53 tra alberghi e case turistiche alberghiere) per 19 milioni di Euro di contributi su progetti che complessivamente prevedevano quasi 102 milioni di Euro di investimento (con un contributo medio, quindi del 18,7% dell'investimento). Non ultimo si è avuta la presenza di un'importante catalizzatore dell'attenzione nazionale ed internazionale, oltre che delle risorse collettive del territorio, come i Giochi Olimpici Invernali del 2006; da allora Torino è divenuta sede di numerose mostre artistiche internazionali, ed eventi dal grosso richiamo di pubblico. Dal 2006 in poi, quindi si può affermare che Torino vive un rilancio straordinario in termini di servizi e di immagine globale, ottenendo un rilancio generale dal punto di vista turistico. Questo grande evento, che ha dato un'ulteriore spinta verso il mercato turistico, ha portato a realizzare una serie di infrastrutture e servizi, palazzetti dello sport e metropolitana su tutti, a seguito di grossi investimenti. I costi complessivi, per questo evento assommano a circa 3.300 milioni di euro: poco più di un terzo della spesa (1.200 milioni) è stata relativa alla gestione dell'evento (tecnologia, trasmissione TV, gestione impianti, eventi ecc.), gli altri due terzi (2.100 milioni) hanno costituito gli investimenti fissi. Oltre alle opere necessarie per lo svolgimento dei giochi, sono state realizzate le cosiddette "opere connesse" che "hanno

come obiettivo primario, oltre alla qualificazione dei comprensori sciistici sedi dei Giochi olimpici, la valorizzazione dell'evento nonché del patrimonio e delle risorse presenti sul territorio in modo da ottimizzare le Olimpiadi invernali come occasione di sviluppo e di promozione turistico/sportiva che vada al di là della limitazione temporale dello svolgimento dei Giochi, mirando in particolare a un aumento dei flussi turistici. Tali opere hanno interessato esclusivamente il territorio della Provincia di Torino. Un ulteriore gruppo di interventi ("opere di accompagnamento"), attuati nelle restanti province piemontesi, ha avuto come finalità quella di evitare che "il radicale miglioramento del sistema turistico in atto nei territori che ospitano i Giochi metta 'fuori mercato' tutti gli altri territori piemontesi, in particolare le altre aree montane" (Regione Piemonte, 2006). La quota largamente maggioritaria dei finanziamenti è stata a carico del Governo, il cui contributo si è attestato intorno ai 1.600 milioni di euro; poco meno di 400 milioni sono stati erogati dagli Enti locali, mentre soggetti privati hanno investito i restanti 100 milioni. Per quanto riguarda le nuove infrastrutture stradali e le altre opere pubbliche realizzate (acquedotti, sistemazione del territorio ecc.) occorre rilevare che la maggior parte degli interventi ha interessato le arterie di collegamento fra Torino e i siti montani sede di gara, nell'ottica di garantire un elevato livello di servizio e di sicurezza durante lo svolgimento dei giochi. Relativamente alle strutture abitative, è previsto che una parte dei villaggi che hanno ospitato atleti e giornalisti venga convertita in abitazioni o residenze quanto meno per studenti universitari; la riconversione riguarderà, però solo una parte delle opere realizzate e richiederà ulteriori investimenti per l'adattamento dei locali.

È un'idea largamente condivisa che in Piemonte l'evento olimpico del 2006 abbia segnato una svolta decisamente positiva nella percezione e nella valutazione degli effetti che le sue attività e i suoi prodotti sono in grado di generare e in particolare "attraverso gli esiti conseguiti sul piano della visibilità internazionale, della spettacolarità delle manifestazioni e dell'attenzione partecipativa" (Emanuel, Gaido, 2009). Questa affermazione è supportata dai dati statistici che sottolineano variazioni positive dell'entità degli arrivi e delle presenze turistiche; in particolare risultano assai significative le quote del flusso internazionale: esse infatti, raggiungendo il 33% degli arrivi e il 35% delle presenze, per la prima volta superano quelle generate dal mercato nazionale e interno (dati al 2008 tratti da Emanuel, Gaido, 2009). Il numero di presenze turistiche in Piemonte è risultato pari a 10 milioni, nel 2005, di cui poco meno di 5 milioni nella Provincia di Torino (Osservatorio Turistico Regionale del Piemonte, 2006). Grazie agli interventi effettuati e alla maggiore notorietà conseguita, si è ottenuto un picco di incremento delle presenze dell'ordine del 20% in Provincia di Torino e del 10% nelle restanti aree del Piemonte, per un totale di 1,5 milioni di giornate, nel periodo immediatamente successivo all'evento. Tale incremento è andato lentamente scemando nel periodo immediatamente successivo all'evento, facendo registrare circa 10,5 milioni per la Regione e 5,5 per la Provincia di Torino; nel biennio 2009-2010 si è registrato un nuovo incremento del 4.8% rispetto al 2008.

L'incremento positivo dei flussi turistici è correlato anche all'incremento dell'offerta ricettiva e alla riqualificazione di quella esistente. Dal 2000 al 2008 si è registrato un incremento del 72% delle strutture ricettive, del 25% delle camere e del 29% dei posti

letto totali della Regione. In valore assoluto si passa da circa 3.000 strutture ricettive a oltre 4.800, da circa 61.000 camere a oltre 76.200, da 140.863 posti letto a 181.505 (dati tratti da Bergonzo, 2009). Inoltre le percentuali di incremento del settore alberghiero per gli hotel con più stelle e la contrazione dell'offerta degli alberghi a 1 o 2 stelle, dimostrano l'impegno del territorio a sviluppare un'offerta ricettiva con più servizi e di maggiore qualità, come si evince dalla tabella seguente:

Tipologia e stelle	2008 vs 2000		
	Strutture	Camere	Letti
Albergo 1*	-41%	-41%	-41%
Albergo 2*	-14%	-24%	-22%
Albergo 3*	42%	31%	38%
Albergo 4*	96%	62%	71%
Albergo 5* e 5* lusso	800%	510%	624%
<b>Albergo Totale</b>	<b>5%</b>	<b>17%</b>	<b>23%</b>
<b>Albergo residenziale Tot</b>	<b>83%</b>	<b>63%</b>	<b>112%</b>
Campeggio	9%	7%	8%
Alloggio Agriturismo	143%	161%	151%
Bed & Breakfast	1373%	1677%	1813%
Altro extra-alberghiero	65%	35%	38%
<b>Totale Regione Piemonte</b>	<b>72%</b>	<b>25%</b>	<b>29%</b>

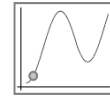
Tab. 2 - Evoluzione della capacità ricettiva dal 2000 al 2008 (da Bergonzo C., 2009)

A seguito delle Olimpiadi invernali, e della seconda redazione del Piano Strategico, Torino per poter dare seguito a tutti gli investimenti effettuati fino ad ora e continuare nella direzione di promozione del territorio, si è dotato nel 2012 di un ulteriore strumento chiamato "Piano d'Azione". In tale documento vengono stabiliti gli assi strategici, con i conseguenti obiettivi e strategie da perseguire, per definire ulteriormente il *brand* Piemontese e Torinese in particolare, migliorare la qualità del servizio, prolungare la durata del soggiorno e incrementare la spesa giornaliera dei turisti.

Lo sviluppo turistico Piemontese è da lungo tempo che viene supportato dai diversi enti pubblici, attraverso strumenti di pianificazione o leggi che favoriscono i finanziamenti a scopo turistico; questo non perché non ci siano risorse attrattive, ma perché per lungo tempo queste non sono state riconosciute come risorse nell'ambito di un'economia locale tutta orientata verso l'industria. "In parte tale difficoltà è anche legata all'immagine di Torino come una città industriale e legata in maniera indissolubile alla presenza della più importante fabbrica automobilistica italiana" (De Magistris, 1998). Gli enti pubblici locali stanno quindi cercando di innescare il turismo ad un livello paragonabile con città *competitor* europee e nazionali, cercando di diversificare i mercati di riferimento (enogastronomia, cineturismo, invernale, naturale, culturale, grandi eventi, ecc.) e i diversi prodotti turistici.



### Santo Stefano di Sessanio



**Figura 27 - Santo Stefano di Sessanio**

Santo Stefano di Sessanio, in provincia dell'Aquila è un borgo medievale a 1200 m s.l.m., ubicato nel cuore del Parco Nazionale del Gran Sasso e dei Monti della Laga. Il borgo, inserito nel club dei Borghi più Belli d'Italia, si è conservato intatto come un tempo grazie soprattutto alle vicende socio economiche che lo hanno attraversato, e che ne hanno portato allo spopolamento quando diverse generazioni sono emigrate altrove per cercare una condizione di vita migliore, lasciando il paese ai ricordi e alle testimonianze dei suoi anziani. Questo accadde subito dopo l'unità d'Italia a causa della crisi economica che colpì il commercio un tempo fiorente della lana "carfagna", prodotta nel borgo e lavorata in Toscana per poi essere venduta in tutta Europa.

Oggi il borgo viene preso come esempio di sviluppo sostenibile capace di ascoltare la voce degli abitanti e delle loro esigenze. L'iniziativa di riqualificazione a scopo turistico è stata di una società privata, la Società Sextantio S.r.l.(società fondata appositamente per l'occasione); guidata da un imprenditore di origini italo-svedesi, Daniele Kihlgren la cui visione è: "Tesori dimenticati come Santo Stefano hanno il potenziale di essere riconvertiti in mete turistiche non convenzionali, a patto che ci si impegni a proteggere scrupolosamente l'integrità estetica del paese e del territorio circostante negli anni a venire. Quando si tratta di borghi medievali, il fascino verte tutto sul fragile equilibrio tra elemento umano e naturale, un solo edificio costruito a sproposito, una sola voce fuori dal coro, e l'incantesimo è spezzato". Questo pensiero fa proprio il concetto per il quale i borghi storici "minori", non essendo frutto del lavoro di un singolo architetto, non sono valutabili in base ad un singolo elemento, ma hanno bisogno dell'insieme per esistere in quanto tali. A conferire ai paesi il proprio fascino, non è un singolo palazzo medievale, una chiesa, o una piazza, ma il loro insieme. L'interesse di tale imprenditore, come puntualizza D'Aloisio (l'allora Sindaco del comune di Santo Stefano del Sessanio), è stata la "scintilla che ha innescato una sensibilità comune di recupero da parte degli enti territoriali e della cittadinanza", dimostratasi attiva e partecipativa. La filosofia dell'intervento è stata appoggiata dall'amministrazione comunale e dall'Ente Parco Nazionale del Gran Sasso e Monti della Laga che include il piccolo comune. Il punto di partenza del progetto di riqualificazione è nato dalla riflessione sulle conseguenze disastrose che i centri storici minori hanno spesso subito a causa della loro ridestinazione turistica, "che ne compromette irreversibilmente l'assetto urbano e il rapporto con il territorio, soprattutto tradendo la propria anima" (Briatore, 2011).

Questo poiché nella maggior parte dei casi è avvenuta un'azione di cementificazione selvaggia, additandola come una necessità per far fronte all'esigenza di capacità ricettiva. Inoltre sebbene la domanda stessa di turismo, legato ai borghi storici, richiederebbe autenticità culturale e di tradizioni, la risposta degli enti territoriali e degli operatori privati è di massima quella di un folclore decontestualizzato e standard che non entra quasi mai in un'ottica filologica di conservazione (Briatore, 2011).

In un primo momento gli enti territoriali locali non avendo compreso la vision dell'imprenditore italo-svedese avevano quasi totalmente ignorato le iniziative della Sextantio, vendendo parte del borgo e i ruderi degli edifici, e solo successivamente si sono resi conto delle potenzialità e dell'opportunità di tale iniziativa, definendo un accordo assolutamente inedito tra gli enti territoriali e la società d'investimento, per un impegno finanziario di questa ultima finalizzato alla rimozione di detrattori architettonici ed ambientali presenti nel centro storico del borgo, sotto la supervisione di una commissione istituita "ad hoc". Come controparte il Comune si è impegnato, quale presupposto di uno sviluppo sostenibile e degli investimenti privati, a dotarsi degli strumenti attuativi di disciplina del centro antico e del territorio comunale; ispirati ai principi della "Carta dei Valori" che disciplinano gli interventi di recupero del centro storico e impediscono ogni nuova costruzione nel territorio circostante affinché si preservi il rapporto di integrità tra il borgo storico e il territorio circostante.

La "Carta dei valori per Santo Stefano di Sessanio" (2002) costituisce la formalizzazione dell'accordo tra Parco Nazionale del Gran Sasso e Monti della Laga e l'Ente comunale per promuovere il turismo rispettando le autenticità locali. Tale documento entra nel merito della tutela dei vari elementi riconducibili al concetto di "autenticità" e di "identità autoctona", considerata un presupposto di base per la progettazione in queste aree. Questo documento afferma esplicitamente che "non solo un villaggio, non solo un paesaggio, ma l'integrità della relazione tra i due costituisce di per sé un prezioso *added-value* da preservare e da proteggere dalle insidiose seduzioni della speculazione edilizia". In questo documento è sancito l'impegno dei soggetti interessati, sia pubblici che privati, a:

1. rimuovere i detrattori della qualità architettonica ed ambientale presenti in Santo Stefano di Sessanio e nel suo circondario;
2. impedire ogni azione che possa pregiudicare e/o alterare l'autenticità e le qualità del singolo immobile, del tessuto urbano nel suo insieme e del contesto naturale;
3. riqualificare gli ambiti circostanti l'edificato riconoscendo nella integrazione tra spazio antropico e contesto naturale una peculiarità di alto valore per il Parco Nazionale del Gran Sasso e Monti della Laga e il comune di Santo Stefano di Sessanio;
4. salvaguardare l'ambiente di Santo Stefano di Sessanio, il centro storico, il costruito e la natura circostante, da qualunque forma di inquinamento o alterazione dovuta alla azione o alla presenza dell'uomo quale residente o visitatore;
5. tutelare e promuovere la conoscenza dell'eccezionale paesaggio agrario nell'area circostante l'insediamento di Santo Stefano di Sessanio;

6. conservare e promuovere le caratteristiche forme di insediamento rurale sparse nel territorio come le “condole” o le grotte sub-urbane adibite alla conservazione delle derrate alimentari;
7. promuovere la conoscenza di Santo Stefano di Sessanio quale luogo rappresentativo dei valori ambientali, antropologici e storico culturali del Parco Nazionale del Gran Sasso e Monti della Laga;
8. avviare e/o sostenere iniziative finalizzate ad uno sviluppo turistico sensibile alla qualità ed autenticità diffusa di Santo Stefano di Sessanio e del Parco Nazionale e Monti della Laga;
9. promuovere e sostenere ogni azione rispettosa dei principi espressi dalla “Carta dei Valori”;
10. impedire ogni azione contraria ai principi espressi dalla “Carta dei Valori”;
11. ispirare, da parte del Comune di Santo Stefano di Sessanio, i propri strumenti urbanistici generali ed attuativi ai principi della Carta dei Valori.

La situazione di partenza fissata nel 2001, quando iniziò l'intervento di recupero e valorizzazione, era la seguente, il 75,5% delle abitazioni non era utilizzato, la popolazione dal secolo precedente era diminuita del 90% e lo sviluppo turistico era inesistente; la popolazione era di 112 persone, le strutture alberghiere erano 3 con un totale di 79 posti letto e con 285 presenze annue. Quest'ultimo dato è importante se paragonato al 2008, quando dopo i restauri, si sono registrate 7.300 presenze di cui l'87% provenienti dall'Italia (Briatore, 2011).

Il progetto ha avuto come scopo la realizzazione di un albergo diffuso il "Sextantio" all'interno del borgo, prevedendo oltre alle strutture ricettive, botteghe di artigianato tradizionale, una cantina di prodotti enogastronomici tipici, una locanda basata sulla cucina locale oltre a servizi per il turismo e le attività connesse: una sala conferenze e diversi luoghi per incontri, un centro benessere ed un centro escursioni. Tutto ciò prevedendo in assoluta preminenza, il rispetto alle esigenze di ri-destinazione, ovvero interventi volti a garantire il permanere delle caratteristiche di integrità architettonica degli immobili storici con un approccio conservativo eseguito con la dovuta coerenza. Pur nel rispetto di valori di autenticità ed integrità, l'opera di riqualificazione ha avuto un altissimo contenuto tecnologico. Un unico immobile è stato destinato ad ospitare delle attività molto diverse da quelle che si svolgevano in precedenza, ed è la “Sala Incontri”. Questa ha subito degli ammodernamenti per renderla idonea a convegni, manifestazioni artistiche, culturali e ricevimenti. "Malgrado la dotazione delle tecnologie più avanzate, la Sala ha conservato gli elementi architettonici originali, gli intonaci originali con le tracce diffuse della fuliggine depositata, come per testimoniare la miseria degli ultimi abitanti dell'immobile prima dello spopolamento del borgo" (Gentile, 2006).

Oltre alla ristrutturazione degli edifici, attenta a riproporre le caratteristiche architettoniche di un tempo e le destinazioni d'uso originarie, sono state fatte delle

ricerche<sup>44</sup> basate su interviste ai pochi anziani ultra ottantenni che non avevano abbandonato il borgo medievale, per far emergere e valorizzare quei caratteri distintivi della storia e della cultura locale che oggi rappresentano la grande unicità dell'offerta turistica di Santo Stefano di Sessanio. In questo modo la lavorazione della lana che un tempo reggeva l'economia dell'intero borgo viene oggi riproposta nei corsi di tessitura organizzati per gli ospiti dell'albergo diffuso, evitando attraverso la valorizzazione della cultura locale, che certi saperi e certe tradizioni svaniscano nel tempo a causa del naturale ricambio generazionale.

Grazie all'interesse suscitato dall'albergo diffuso e dal suo attento progetto di recupero architettonico e culturale è cresciuto l'interesse verso questo borgo da parte dei turisti più attenti e curiosi di scoprire una realtà unica nel suo genere, diventando meta di un turismo colto e ricercato che manifesta un evidente interesse verso il folklore e le tradizioni locali. Per la riuscita di questa esperienza di turismo sostenibile e dell'Albergo Diffuso Sextantio, un ruolo fondamentale l'ha giocato la sua diffusione mediatica: non solo la stampa nazionale ma specialmente quella internazionale si sono interessate a tale esperienza. The Times, Die Zeit, Financial Times, Washington Post, sono tra le riviste più importanti che hanno riportato questa esperienza, facendone un vero e proprio caso mediatico diventato oggetto di studio e modello da seguire per tutti quei territori interessati ad intraprendere un percorso di sviluppo sostenibile incentrato sul recupero e sulla valorizzazione delle tradizioni locali.

Il modello di sviluppo conservativo promosso da questa esperienza si è rivelato un gran successo economico: il borgo albergo è visitato tutto l'anno, il numero di attività commerciali nel paese e nei dintorni è cresciuto esponenzialmente così come il prezzo per metro quadro delle restanti proprietà. Una politica lungimirante incentrata sulla preservazione di un luogo d'interesse turistico, piuttosto che sul suo sfruttamento selvaggio, ha ripagato; il flusso turistico è determinante per la produzione agricola e l'artigianato, assicurando un impiego costante degli abitanti. L'utilizzo di prodotti a chilometro zero e coltivazioni tradizionali ha contribuito a far rinascere alcune figure tradizionali. La valorizzazione ha azzerato il tasso di disoccupazione del territorio e gran parte delle attività sono in proprio (Briatore, 2011). La nascita di un flusso turistico colto e raffinato può quindi servire a convincere le autorità locali ad impegnarsi maggiormente per la salvaguardia dell'integrità estetica del paese e del territorio circostante negli anni a venire.

Da questa esperienza di successo dal punto di vista economico/turistico nasce però un lecito dubbio: una tale opera di riqualificazione che cerca di mimetizzarsi e non mostrare ciò che è stato fatto, concetto di mimesi architettonica, non rischia di portare alla imbalsamazione e ad una "disneyficazione" del contesto in cui è inserita?

---

<sup>44</sup> Effettuato da: Università D'Annunzio di Chieti e Pescara, Studio Associato "Di Zio - Di Clemente", Museo delle Genti d'Abruzzo e rappresentanti della Regione.

## Monaco di Baviera

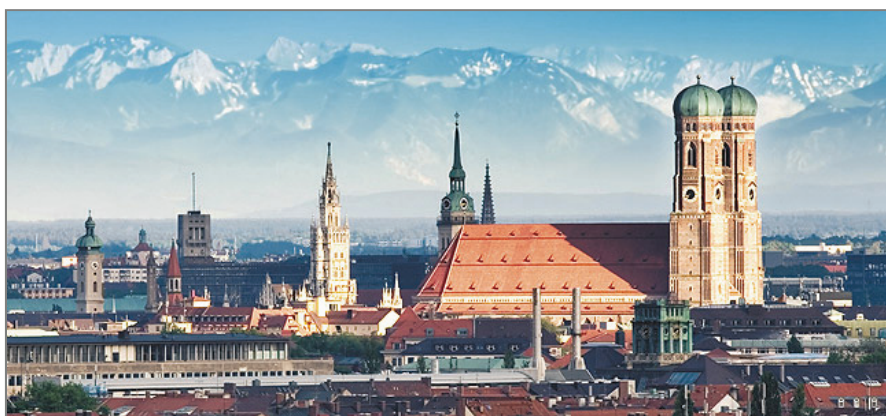


Figura 28 - Monaco di Baviera

Monaco di Baviera, e il *Land* Baviera in generale sono da sempre delle popolari destinazioni per il turismo contemporaneo e in particolare sono le più visitate dell'intera Germania, grazie a splendidi monumenti, importanti musei, un caratteristico stile di vita, e interessantissimi dintorni. La città ha numerosi importanti musei d'arte la maggior parte dei quali si trova nel *Kunstareal* come la *Alte Pinakothek*, la *Neue Pinakothek* e la *Pinakothek der Moderne*. Monaco negli anni precedenti la prima guerra mondiale era il luogo in cui operava il gruppo di artisti denominato *Der Blaue Reiter*, le cui opere sono esposte alla *Lenbachhaus*. Un'importante collezione di arte greca e romana è presente alla *Glyptothek* e alla *Staatliche Antikensammlungen*. Altre famose attrazioni turistiche sono il Giardino Inglese, il *Deutsches Museum* (museo della scienza e della tecnica) e il *Rathaus-Glockenspiel*, l'orologio del municipio riccamente ornato di figure in movimento, divenuto simbolo stesso della città. Probabilmente l'evento più famoso di Monaco di Baviera è l'*Oktoberfest*, una fiera che dura due settimane con lunapark e grandi tende-birreria; la prima celebrazione dell'*Oktoberfest* si tenne il 12 ottobre 1810 in occasione del matrimonio del futuro re Ludovico I di Baviera con la principessa Teresa di Sassonia-Hildburghausen.

Con un PIL pari a quello di Grecia e Portogallo messi insieme (Tab.2), l'economia bavarese rappresenta, il motore per la crescita dell'intera Germania.

	PIL per abitante			PIL in milioni di euro		
	2000	2004	2008	2000	2004	2008
<b>Baviera</b>	29.500	31.500	35.300	359.376	392.165	442.210
Grecia	12.600	16.700	21.100	137.929	185.266	236.917
Portogallo	12.400	14.200	16.200	127.008	148.827	172.022

Tab.3 - Fonte Eurostat (Base dati sito <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>)

Basti pensare che i beni e servizi che si producono in Baviera in un anno “pesano” per quasi un quinto sull'intera produzione nazionale. La sua economia è più forte di quelle della ricca Danimarca, avendo anche una popolazione di quasi 12.500.000 di abitanti ed una superficie pari a quella dell'Irlanda; la Baviera si presenta come il *Land* con il più basso tasso di disoccupazione (subito dietro il Baden-Württemberg) e quello con il reddito pro capite più elevato.

Questo quadro è ancor più interessante se si pensa al fatto che lo sviluppo economico si è manifestato solo dopo il 1970. Nel dopoguerra, infatti, la Baviera ha dovuto fronteggiare i problemi derivanti dall'afflusso dei milioni di rifugiati dell'Est e dall'interruzione dei rapporti commerciali con l'Europa centro-orientale. Nei primi anni 50 del novecento, la Baviera era una terra con una struttura economica debole, prevalentemente agricola e con un basso livello di industrializzazione. Negli anni immediatamente successivi alla Seconda Guerra Mondiale il motore del turismo fu quello interno, i tedeschi costituivano infatti il 90% degli ospiti e il 30% di essi era residente in Baviera stessa. Questo perchè la Regione era la quintessenza della vacanza per i tedeschi: relax e benessere nella natura incontaminata (laghi, centri alpini o località immerse nelle foreste). Il resto dei turisti erano coloro i quali avevano la possibilità di entrare in Germania, allora infatti era necessario richiedere un apposito visto per poter entrare nel Paese, e non tutti potevano ottenerlo. I visitatori stranieri maggiormente presenti nell'immediato dopoguerra erano rispettivamente americani, inglesi e austriaci (che erano invece i primi in quanto a presenze prima delle guerre), e la maggior parte di loro erano interessati a visitare "*possibly the most awesome ruins in Germany*" come pubblicizzato da una agenzia di viaggi di New York. Grazie allo slancio dovuto soprattutto dal turismo interno, e ad una pianificazione che cercava di esaltare il paesaggio bavarese, si attuò una lenta trasformazione. Il recupero economico fu favorito dallo sviluppo industriale in alcune aree e dalla richiesta giornaliera di alloggi e attività di ristoro per fini turistici, che hanno determinato l'innescio sia del boom economico, che dello sviluppo turistico odierno, cui ha seguito la rivitalizzazione di tutte le attività commerciali ed economiche indotte.

Da questa lenta ripresa iniziata negli anni Cinquanta, proseguita con più vigoria negli anni Settanta, l'economia bavarese ha iniziato a trasformarsi: da regione prevalentemente agricola a polo di primaria importanza della "*new economy*"; soprattutto nei settori dell'informatica, dell'elettronica ed in quello delle biotecnologie. Il successo dell'economia bavarese è un mix di industria, turismo e finanza. Il comparto principale dell'industria è sicuramente quello automobilistico, che può annoverare marchi prestigiosi e conosciuti in tutto il mondo come BMW, Mini, Audi e MAN; a cui seguono industrie ed aziende del settore dell'IT capeggiate dalla Siemens. Oltre alle industrie tedesche, nella capitale bavarese si trovano uffici e rappresentanze di Apple, Oracle, Yahoo!, McDonald's, O2 e Sony. Queste imprese, che operano nei più svariati settori e che provengono da ogni angolo della Terra, sono legate dal fatto di aver scelto Monaco e la Baviera poiché attratte dalle opportunità che offre, ovvero la possibilità di reperire manodopera qualificata, uscente dalle numerosissime università ed istituti superiori presenti in città e nell'intera regione, la possibilità di lavorare fianco a fianco creando sinergie e collaborazioni con le istituzioni (Governo in primis), una posizione baricentrica nel cuore dell'Europa ed un elevatissimo livello di qualità della vita che, a livello europeo è impareggiabile.

Se l'economia funziona è anche merito della stabilità politica: da oltre quattro decenni il *Land* è guidato dalla stessa coalizione e questo permette di dare una certa continuità alle manovre, specialmente quelle a carattere economico monetario e fiscale. In questo

contesto il Governo ha la possibilità di effettuare una politica oculata, adottando interventi mirati ed efficaci anche nel lungo e lunghissimo periodo.

Tutto ciò ha portato alla costruzione nel capoluogo di infrastrutture di primo ordine: un aeroporto tra i più trafficati del continente ed una stazione ferroviaria che costituisce un vero e proprio “ponte” tra il Nord ed il Sud e tra l’Ovest e l’Est d’Europa. Questi non vengono sfruttati soltanto per le vacanze, che comunque sono distribuite per tutto l’anno solare, essendo presenti sia le Alpi bavaresi con le stazioni sciistiche, occupate prevalentemente in inverno, che i magnifici laghi che sono interessati da turisti soprattutto nella stagione estiva; ma anche per tutte le attività economiche accennate precedentemente.

Il turismo straniero, cominciò a crescere a ritmi vertiginosi solo a partire dagli anni ‘80-’90, grazie anche alla manifestazione dell’*Oktoberfest* che fece da catalizzatore per americani, olandesi e italiani, ed in seguito grazie alla moda delle visite ai castelli bavaresi dalle architetture fiabesche, ovvero il tour lungo la *Romantische Strasse* (350km di itinerario che dal Fussen, sud della Baviera, portava a Wurzburg, in Franconia).

Quindi ad una situazione economica oramai forte e stabile, dovuta soprattutto allo sviluppo industriale, si aggiungono i beni e servizi richiesti dagli arrivi e dalle presenze turistiche; questi vengono utilizzati anche di residenti, e quindi creano benefici generalizzati che si traducono in una sorta di traino per la qualità della vita che viaggia verso livelli sempre maggiori. Si è quindi instaurata una sorta di sinergia che porta ad avere una grande mole di arrivi in maniera non stagionalizzata, a seconda degli interessi e delle motivazioni di viaggio, vacanze estive o invernali, viaggi di lavoro, soggiorni brevi o per eventi particolari, distribuiti lungo per tutto l’anno e con diverse tipologie di necessità.



## Alto Adige/Sud Tirolo



Figura 35 - Trentino Alto Adige

Per i viaggiatori del Grand Tour che nel XVIII secolo arrivavano in Italia dalla Germania, l'Alto Adige e il Trentino apparivano come la “porta del Mediterraneo”. La presenza di una delle principali vie di comunicazione tra l'Europa centrale e l'Europa mediterranea (la valle dell'Adige verso il passo del Brennero) fece sviluppare a questa Regione, soprattutto dopo la seconda guerra mondiale, una funzione prettamente di territorio di transito e interscambio. Nella seconda metà del XX secolo invece si sviluppò un fiorente settore turistico che contribuì significativamente al mutamento del carattere generale del territorio.

Prima dello sviluppo nel Novecento di un'economia industriale, turistica e di servizi, il Trentino presentava le tipiche condizioni delle Regioni alpine, con un'agricoltura e un allevamento ai limiti della sussistenza. Diverso invece, era il caso dell'Alto Adige; il diritto consuetudinario tedesco prevedeva, in quanto recepito dall'ordinamento giuridico dello Stato Italiano, l'istituto del “maso chiuso” e cioè dell'indivisibilità della proprietà terriera, che passava in successione al solo primogenito. Questa pratica, impedendo il frazionamento delle proprietà, ha consentito il mantenimento di prospere aziende agricole (ancora oggi l'agricoltura montana sudtirolese è fra le più prospere d'Italia). Lo sviluppo del sec. XX ha trasformato le valli dell'Adige e dell'Isarco in un asse economico di primaria importanza, portando insieme allo sviluppo del turismo, condizioni di generalizzata prosperità. Questa evoluzione si è tradotta nella contrazione del settore primario a vantaggio del terziario. Tale fenomeno è caratterizzato dalla straordinaria crescita del turismo, con un numero di visitatori che è decuplicato negli ultimi tre decenni. Questo ha portato il PIL pro capite ben al di sopra della media nazionale e una distribuzione diffusa della ricchezza, garantita da un elevato numero di imprese per la maggior parte di piccole dimensioni, e dalla tradizione cooperativistica. La disoccupazione è molto inferiore alla media nazionale.

Il turismo ha i suoi poli di maggior attrazione nelle numerose e ben attrezzate stazioni di soggiorno estivo e di sport invernali, nonché nelle stazioni climatiche sul lago di Garda. Con un numero di presenze pari a circa un decimo del totale nazionale, per quasi due terzi concentrate nella provincia di Bolzano, la regione ospita strutture di accoglienza superate in numero solo da quelle dell'Emilia-Romagna. Quasi la metà degli impianti



italiani di sci invernale si trova in questa regione che, insieme alla Toscana, vanta anche la leadership nazionale nel segmento dell'agriturismo, con iniziative d'avanguardia rispetto alla tutela dell'ambiente e alla valorizzazione dei cibi e delle tradizioni locali.

“La politica di salvaguardia, di conservazione e mantenimento degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio ha avuto, come ben noto, uno straordinario successo in virtù della strettissima coesione della società che l'ha prodotto” (Lanzani, 2003). Questo ha permesso di convogliare in maniera sinergica le azioni pubbliche e quelle private, indirizzandole verso risultati condivisi e concordati. “L'azione unitaria della società locale ha garantito la creazione di un efficientissimo sistema di fruizione a basso impatto ambientale delle incomparabili risorse paesaggistiche presenti” (Stanganelli, 2012)

Fattore di successo per il sistema è stato il contesto sociale caratterizzato da un forte radicamento della popolazione, da una forte identità e da un'elevata consapevolezza del valore del proprio territorio. Ciò ha fatto sì che, da sempre, lo sfruttamento turistico del Trentino sia improntato a criteri di sostenibilità ambientale e di salvaguardia delle risorse paesaggistiche. Da sempre ciò che caratterizza l'area è la cura minuta del territorio attuata quotidianamente dai suoi abitanti. La forte coesione sociale rende questo territorio saldo nei confronti delle ingerenze delle grandi holding del turismo internazionale le cui strutture convivono con un diffuso tessuto di piccole e medie aziende a gestione familiare. Il villaggio turistico Valtur o i due facenti parte del gruppo Alpitour (marchi riconosciuti nel mondo), sono affiancati da una struttura ricettiva fondata soprattutto da alloggi privati e seconde case, come possiamo osservare dal grafico seguente:

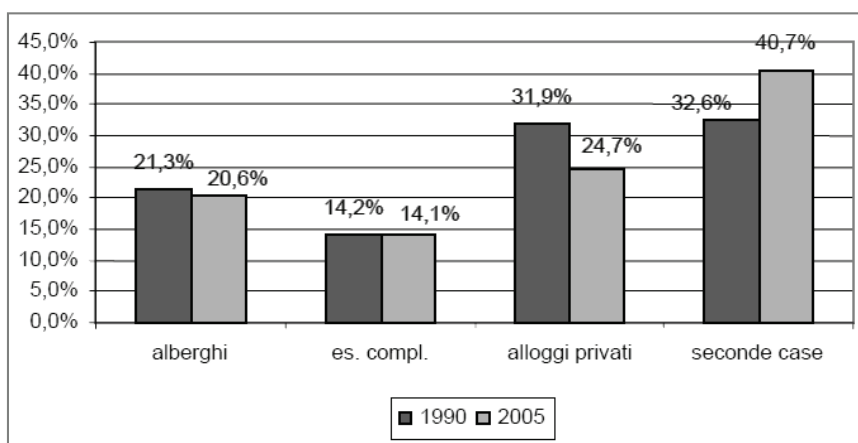


Figura 36 - Peso percentuale posti letto per tipologia (1990-2005) (APT Trento)

Nel Documento Strategico Provinciale (2006) si fa riferimento alla necessità di “politiche di sostegno della domanda turistica” e anche a particolari interventi per la razionalizzazione della promozione turistica. In particolare sono stati fissati due tipi di obiettivi e un vincolo:

- Mantenere stabile la domanda turistica in termini di presenze, in termini tendenziali (l'andamento stagionale delle presenze risentendo di fattori climatici incontrollabili);

- Migliorare la qualità della domanda, con un aumento - o minore riduzione - della permanenza media, aumento della spesa turistica pro-capite ecc.;
- Con il vincolo di mantenere nelle località turistiche un alto livello di qualità ambientale e sociale, in modo da garantire la valorizzazione di lungo periodo del territorio.

Nel documento viene posto in maniera esplicativa il problema di non dover fare riferimento, e quindi perdere autonomia d'azione, in maniera troppo diretta ai grandi tour operator; questo poiché portatori di “un turismo comunque caratterizzato da mobilità molto elevata in funzione delle politiche degli intermediari” (DSP, 2006) e caratterizzato da una breve permanenza con minore capacità di spesa. “È quindi indispensabile, non solo dal punto di vista macroeconomico di sostegno della domanda aggregata, ma anche da quello della crescita qualitativa del settore, mantenere localmente una capacità di azione sulla domanda” (DPS, 2006). Sul fronte dell'offerta ricettiva invece l'azione pubblica potrebbe essere molto più leggera che nel passato, data la maturità del settore e la sostanziale adeguatezza delle strutture rispetto l'effettiva domanda turistica.

## La costa calabrese

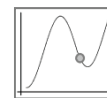
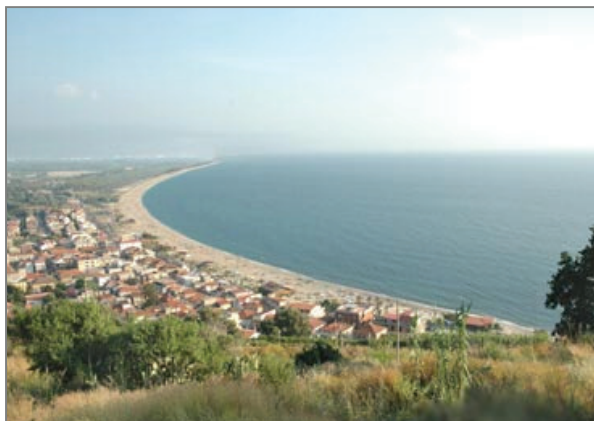


Figura 29 - Gioia Tauro

La dimensione turistica che si riscontra in Calabria oggi, è basata su un modello puramente di consumo del territorio, che ha generato un ambiente costruito, teso all'incremento edilizio soprattutto nella parte immediatamente prossima alla costa. Ciò ha causato un depauperamento ed una congestione in pochi mesi dell'anno, una specializzazione "balneare" del turismo caratterizzato dall'assenza di sostenibilità nell'accezione ambientale, economica e sociale delle politiche del turismo. Questo dimostra la mancanza di una strategia complessiva del turismo in Calabria, che si traduce, da una parte, in un sistema imprenditoriale disomogeneo e poco strutturato e, dall'altra, in un dispendio delle risorse naturali senza un effettivo ritorno ed una effettiva durabilità. Tutto ciò ha concorso ad appiattire e limitare nel tempo l'incidenza del turismo nell'economia regionale.

È a partire dagli anni Sessanta che si può cominciare a parlare di un nascente fenomeno turistico in Calabria, anche se i flussi, come le attrezzature ricettive, erano alquanto modesti; nel 1963 la disponibilità di posti letto era pari solo all'1% del totale nazionale. Nel corso degli anni, fino al 1973, anno del massimo picco turistico registrato, il flusso turistico è stato in forte ascesa, e parallelamente grazie anche a sovvenzioni regionali, si è assistito ad una espansione della ricettività alberghiera. I dati relativi alla consistenza delle attrezzature alberghiere ed extralberghiere evidenziano come dal 1959 in cui si registravano 6.977 posti letto, si sia passati dai 161.169 posti letto di fine 1996 arrivando a poco meno di 200.000 posti letto del 2011 (Regione Calabria, 2012). Il 18% di tali esercizi ricettivi è costituito da hotel appartenenti alle categorie di 1 e 2 stelle, il 58% degli hotels è costituito da 3 stelle, solo il 22% ha quattro stelle, mentre in tutta la regione solo 16 strutture censite hanno 5 stelle. L'utilizzo pieno di queste attrezzature è concentrato nei periodi di alta stagione ovvero, Luglio ed Agosto, mentre restano pressoché sottoutilizzate e spesso chiuse in gran parte dell'anno. Risulta predominante la ricettività associata alle seconde case, con un moltiplicatore stimato per 5-6 volte superiore alle presenze ufficiali (fonte dati Regione Calabria, 2012). La costa tirrenica cosentina è maggiormente frequentata rispetto la costa jonica, ed è quella in cui si concentrano il maggior numero di attrezzature ricettive. Facendo riferimento ai dati del 2009, la Calabria risulta come una destinazione fondamentalmente italiana; il turismo estero cresce, ma troppo lentamente per poter colmare il gap con le altre Regioni: ogni 1000 stranieri che entrano in Italia solo 2 scelgono la Calabria. I visitatori italiani,

provengono dai mercati più prossimi: il 54% dal Mezzogiorno, il 35% dal Centro-Nord in larga parte come "turisti di ritorno", e poco meno dell'11% dalla stessa Regione Calabria; quest'ultimo è un dato sicuramente sottostimato dai vari rilevamenti: viene escluso l'escursionismo, così come non si riesce a tener pieno conto dell'uso della seconda casa, di proprietà o in affitto. Il mix di turisti italiani e stranieri è passato dall'84,4% di presenze italiane nel 2005 con il 15,6% di presenze straniere, all'82,6% e 17,4% nel 2009. La stagionalizzazione spinta del turismo balneare, mostra in Calabria la sua maturità o addirittura declino (Emilio Tarditi, 2005); presentando una flessione (anche se minima) delle presenze italiane, che oltre ad associarsi alle crescenti difficoltà del prodotto balneare tradizionale, che non si riqualifica né si rinnova, risente del progressivo calo e deterioramento, per ragioni demografiche del cosiddetto "zoccolo duro" costituito dal turismo di ritorno, formato da una clientela che non cambia e che nel frattempo, invecchia.

Il sistema turistico calabrese presenta elementi tipici di un modello di sviluppo turistico spontaneo, che nasce intorno ad una risorsa attrattiva naturale facilmente sfruttabile; l'offerta turistica che si è creata è caratterizzata da piccole e piccolissime imprese ricettive, con conversioni spesso da altre attività tradizionali, che presentano una bassa qualità nei servizi, non garantita da standards, dal momento che le aziende non sono in grado di svilupparne. Le imprese sono in grado di offrire solo i servizi minimi accessori e di sfruttamento della risorsa marina. Inoltre, l'assenza di coordinamento tra strutture e aziende turistiche, e la scarsa integrazione tra settori produttivi e di servizi, fa sì che non si riesca a sviluppare in senso orizzontale l'offerta turistica diversificando e moltiplicando la produzione di beni e servizi. Tutto ciò produce un impatto economico molto basso e irrilevante che va ad influire negativamente sul piano degli investimenti.

Il turismo in Calabria è legato all'espansione di una forma molto "economica" (dal punto di vista degli investimenti effettuati sia dagli Enti pubblici che dai privati) di sviluppo turistico, socialmente tollerata ed addirittura sostenuta, ovvero lo sviluppo immobiliare delle seconde case, che qui si presenta in grossissima concentrazione. Lungo la costa tirrenica è possibile individuare quel continuum di sviluppo urbano tipico della città diffusa e lineare che ha portato ad una saldatura di molti nuclei urbani. Le caratteristiche di insediamento e architettoniche sono per lo più spontanee e abusive, ed è ormai difficile cogliere i caratteri identitari tra le diverse realtà urbane. In molti casi, si individua una periferia balneare costituita da seconde o addirittura terze case con i caratteri prevalenti dell'edilizia spontanea e speculativa dei villaggi costieri. Tale modello insediativo lineare ha prodotto una densificazione dell'urbanizzato e il sovrapporsi in uno spazio relativamente breve di componenti che hanno alterato e banalizzato la fisionomia paesaggistica ed ecologica dei paesaggi costieri.

La crescita indiscriminata dell'insediamento costiero, prevalentemente abusivo, ha contribuito alla realizzazione di quelle "città allargate" sul territorio che si trovano laddove la stretta fascia costiera si allarga nelle pianure regionali (Lamezia, Gioia Tauro, Crotone e Sibari) (Tarditi, 2005), e che rischia di compromettere irreversibilmente una delle principali risorse ecologiche non solo regionali, ma anche

nazionale. Una parte del litorale è già compromessa da quei fenomeni di degrado che hanno snaturato gran parte delle coste italiane: perdita dei sistemi dunali, erosione costiera, cementificazione della linea di costa congestione ed inquinamento. Un esempio tipico di speculazione calabrese è il lido di Copanello, nei pressi di Catanzaro. Un tempo intatto arenile ai piedi del promontorio di Stalettì incombente a picco sul mare di Squillace, oggi è deturpato da impianti in cemento e villette invadenti: è diventato ormai un borgo degradato dalla presenza di questi detrattori, privo di qualsiasi avvenire turistico. Esempi simili sono frequenti lungo tutta la costa calabra con punte di abusivismo che non di rado toccano il 100%.

La forte disomogeneità tra le aree del litorale e le zone dell'entroterra sottolinea la forte stagionalità del turismo, degli arrivi e delle presenze con una significativa contrazione del tasso di occupazione complessivo annuo delle camere specialmente del comparto alberghiero, la scarsa presenza di stranieri, la mancanza di un sistema di ospitalità integrato, la ridotta professionalità degli operatori anche se associata ad una buona ospitalità e una spesa media molto ridotta del cliente-turista a fronte della media delle altre Regioni.

Il picco massimo di presenze, fu registrato nel 1973 quando si contarono 6.538.000 presenze, con un netto distacco con i dati registrati nel successivo periodo 1980-95 che oscillano fra i 3.800.000 e i 4.500.000 di presenze, e i dati più recenti che registrano circa 3.510.000 unità ad Agosto 2012 (Federalbergatori). Vi è stata quindi una notevole flessione, di circa 3.000.000 presenze, che possono essere interpretate come un "abbandono" da parte dei turisti, diretti altrove.

Le ragioni di questo abbandono sono presumibilmente dovute al degrado ambientale e territoriale che la Calabria ha subito per effetto della speculazione e devastazione edilizia a fini turistici di lunghissimi tratti della costa. Lo sviluppo turistico non è decollato, ma anzi ha distrutto la stessa risorsa su cui si basava. A ciò hanno contribuito una certa impreparazione della popolazione e una bassa propensione imprenditoriale turistica (Tarditi, 2005), l'assenza di iniziative pubbliche e private, di riqualificazione e rinnovamento. Ciò ha dato luogo ad un'offerta turistica caratterizzata da strutture ricettive inadeguate, il cui esito è un limitato contributo al valore aggiunto economico regionale e alla creazione di occupazione stabile. Questo per effetto dei consumi soprattutto del "turismo di seconda casa". Inoltre, la Calabria è stata penalizzata dalla scarsa accessibilità e da timori sociali sorti a seguito di vicende criminali, che hanno superato di molto la bontà della tradizionale ospitalità della stragrande maggioranza delle popolazioni calabresi. La ridotta capacità di un'accoglienza professionale limita e continuerà a limitare, se non si prenderanno adeguate misure non solo di promozione e marketing, l'arrivo di quei flussi turistici non legati alla risorsa balneare.

La Calabria possiede, per quanto riguarda il turismo culturale, "valenze e potenzialità ancora inesplorate o non del tutto utilizzate come elemento di rilancio di una politica di valorizzazione dell'intero territorio" (De Chirico, 2010). Nell'ambito dello sviluppo regionale di una strategia concordata a vari livelli istituzionali, la Regione Calabria di

concerto con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e in partenariato con gli Enti locali, ha strutturato una serie di iniziative volte a valorizzare e recuperare i propri "beni culturali", attraverso degli "Accordi di Programma Quadro". Questo tentativo serve per provare a creare le condizioni per "favorire la valorizzazione dei beni culturali calabresi e sviluppare il turismo culturale, che superando così ogni impostazione settoriale, deve avere la capacità d'incidere anche su aspetti che attraversano diversi settori della vita economica, sociale e produttiva del territorio" (Prosperetti, 2010). Per riuscire a fare ciò sarà fondamentale prevedere una programmazione di eventi di promozione e di gestione dei siti (messa in sicurezza, creazione di centri per le visite) in maniera integrata e contestualizzata con una presenza diffusa di servizi, infrastrutture, accoglienza e collegamenti.

La Calabria, ad oggi si trova, in sintesi, in due ben distinti cicli di prodotto, sfasati l'uno rispetto all'altro: maturità o declino per il balneare ed esordio per il culturale. Ciascuno di essi, è da coordinare e cioè, richiede una politica specifica: di rivitalizzazione per il balneare, di promozione, espansione e sviluppo per il culturale. I Segnali di apertura verso "i nuovi turismi" provengono soprattutto dall'estero attraverso la progressiva affermazione dei turismi tematici, di cultura soprattutto, che hanno generato nuovi flussi di turisti da mercati "più lontani". "La tendenza è di utilizzare la vacanza come forma di auto educazione e di apprendimento, attraverso la scoperta delle realtà visitate attraverso percorsi naturalistici e culturali. Si spiega così, la rivelazione del Mezzogiorno come bacino culturale piuttosto che balneare, ed il picco effimero della Calabria nel 2006" (QTR Calabria, 2012).

## Croazia



Figura 30 - Isole croate

La Croazia è un paese da secoli legato più all'Europa Occidentale che a quella Orientale, che dopo un recente passato di guerre ed instabilità si sta dirigendo velocemente verso il cammino che la porterà all'ingresso nell'Unione europea, forse nel 2013. L'economia croata è aperta al commercio e agli investimenti esteri, tant'è che la Croazia è il paese ex-jugoslavo che ha accumulato il maggiore *stock* di investimenti in entrata: più di 11 miliardi di dollari, quasi quanto le altre cinque repubbliche ex-jugoslave sommate insieme (Ranieri, 2007). Il turismo è il settore più caratteristico dell'economia croata, ed anche quello che appare in grado di fornire soluzioni più rapide alla crisi economica che ha colpito anche questo Stato dato che i suoi prodotti sono immediatamente finanziati da ricavi in gran parte consistenti in valuta estera. L'importanza del turismo in Croazia è visibile dal calcolo della sua incidenza nel Pil nazionale:

Anno	2007	2008	2009	2010	2011*
Turismo	15,6	15,6	14	13,6	14,4

Tab.4 - Quota percentuale dell'incidenza del turismo nel Pil (Banca nazionale croata)

Dal 1995, anno della fine della guerra con la Serbia, i ricavi del turismo internazionale sono aumentati regolarmente, con l'eccezione di un leggero rallentamento nel 1999, a prova della fiducia riposta nella stabilità istituzionale ed economica raggiunta (Ranieri, 2007).

Anno	Ricavi	Anno	Ricavi
1995	1,3	2000	2,8
1996	2	2001	3,3
1997	2,5	2002	3,8
1998	2,7	2003	6,4
1999	2,6	2004	7

Tab.5 - Ricavi dal turismo in Croazia in miliardi di dollari (Banca nazionale croata)

In termini assoluti, nel decennio 1995-2004 i ricavi totali generati dal turismo sono passati da 1,3 a 7 miliardi di dollari e, i dati preliminari del 2006 confermano la tendenza alla crescita: 10,22 milioni di turisti (di cui 8,6 milioni provenienti da paesi esteri) con 52,65 milioni di notti trascorse che hanno generato circa 8 miliardi di dollari di ricavi.

Secondo i dati della Camera di commercio croata, nel 2005 la Croazia ha accolto quasi 10 milioni di turisti, che hanno trascorso circa 51,5 milioni di pernottamenti nei 102 mila posti letto degli hotel, nei 363 mila degli appartamenti privati e nei 206 mila dei campeggi; tali numeri si sono mantenuti quasi inalterati anche nel quinquennio successivo: 10,6 milioni di turisti per 56,4 milioni di pernottamenti. Nel 2011 i turisti stranieri sono stati circa 9 milioni, provenienti soprattutto da Germania (1,6 milioni), Italia (1,1 milioni), Slovenia (1 milioni) Austria (892 mila) e Repubblica ceca (638 mila)(Ministero del Turismo Croato, 2012).

Per rimanere nelle fasce alte dell'economia, però, il turismo richiede ingenti investimenti destinati soprattutto a valorizzare ulteriormente l'ambiente naturale e culturale: questi progetti costituiscono il fulcro della pianificazione strategica del Governo croato. Finora, il Governo croato è riuscito a confermare le previsioni di crescita, che si era posto di raggiungere, riguardanti il turismo internazionale, sfruttando le eccezionali risorse naturali e culturali disponibili. Il patrimonio di risorse turistiche è composto, oltre che dai bellissimi tratti di costa, anche da sette siti "tangibili" protetti dall'Unesco: il Palazzo di Diocleziano a Split, la città vecchia di Trogir, la Basilica di S.Eufrazio, la piana di Stari Grad sull'isola di Hvar, la Cattedrale di St. Jacob a Sibenik, il Parco nazionale dei laghi di Plitvice e la città di Dubrovnik, ormai meta obbligata di molte crociere nel Mediterraneo. Inoltre, la Croazia ospita altrettante risorse "intangibili" culturali riconosciute dall'UNESCO: la Festa di San Biagio a Dubrovnik, i merletti di Lepoglava, Hvar e Pag, la processione "*za križen*" (seguendo la croce) sull'isola di Hvar, l'annuale carnevale dei campanari dalla regione Kastav, il canto e la musica nella scala istriana, in Istria e Hrvatsko Primorje, il corteo annuale di primavera delle regine di Gorjani, e le tradizionali lavorazioni dei giocattoli di legno nella regione di Hrvatsko Zagorje.

La sfida per i prossimi anni è rifondare le basi per un ulteriore sviluppo del settore senza danneggiare l'ambiente, compito molto difficile che potrebbe essere realizzato soltanto parzialmente. In Croazia, infatti, le risorse materiali e culturali turisticamente appetibili sono prossime alla spiaggia, il 90 per cento del movimento turistico avviene nelle aree costiere (Ministero del Turismo Croato, 2012), creando uno straordinario connubio di bellezze naturali e artistiche, "a differenza dell'Italia, nella quale le risorse culturali, sebbene più numerose, sono relativamente separate da quelle naturali" (Ranieri M., 2007). Da ciò potrebbe nascere il rischio di intaccare l'ambiente, nell'eventuale assenza di una severa politica di protezione. Questa particolare configurazione, inoltre potrebbe permettere di allargare l'area destinata al turismo internazionale, attraverso l'integrazione di percorsi di turismo naturalistico, culturale, rurale o nautico. Uno degli obiettivi del Governo è proprio quello di riuscire a sviluppare il turismo nelle zone interne.

Una caratteristica peculiare del sistema turistico Croato, che deriva dal suo passato "sovietico-socialista", è che la maggior parte delle strutture ricettive è di proprietà dello Stato o quanto meno è a compartecipazione statale. Su un totale di 2189 strutture ricettive (considerando hotel di tutte le categorie, appartamenti, ostelli, campeggi, spa e *resort*), 1039 appartengono in qualche percentuale allo Stato (si va dal 1% sino al 100%).



Questa situazione rende molto difficile la modernizzazione dell'offerta, e provoca un ritardo di sviluppo in termini di tecnologia e un livello medio basso di qualità delle strutture stesse. Questa situazione è legata a doppio filo (condiziona ed è condizionata) anche da una presenza estremamente ridotta di marchi internazionali nel settore dell'ospitalità, e quindi ad una mancanza di gestione professionale di alto livello qualitativo. Inoltre per facilitare ed invogliare i turisti organizzati ed i tour operator ad investire in Croazia, dal dopo guerra fino alla fine del 2005, si sono avuti degli incentivi e dei sussidi statali (agevolazioni su tasse da pagare, e prezzi concorrenziali). Secondo i dati del Ministero del turismo croato (2012), nel 2006 sono stati investiti circa 500 milioni di euro nel settore turistico. Dato il ruolo fondamentale di questo settore nell'economia Croata, la volontà del Governo è quella di alimentarlo ulteriormente. Il primo obiettivo della politica strategica turistica croata è consacrare la costa a livello internazionale, e successivamente consolidare anche le zone interne, come una delle più attraenti aree turistiche del Mediterraneo e dell'Europa, nonché promuovere un turismo ecologicamente sostenibile.

Sono stati individuati numerosi obiettivi strategici di sviluppo del turismo con rispettive misure di attuazione. Tra cui la privatizzazione degli alberghi e delle società turistiche, già in fase avanzata, che continuerà: vi sono, ancora più di mille società operanti nei settori del turismo e della ristorazione ancora da privatizzare. Queste strutture ricettive sono dislocate in maniera eterogenea in tutte le Province croate e si tratta sia di grandi complessi (per cui il Governo Croato attende investimenti di grandi catene multinazionali) sia di strutture medio-piccole che potrebbero attrarre piccoli investitori per la valorizzazione di aree destinate ad esempio all'agriturismo o alle cure termali. Inoltre, è stata prevista la formazione di tutte le diverse figure professionali, a partire dalle dirigenziali e comprendendo tutto il restante personale impiegato nel settore del turismo.

In conformità con il programma di lavoro del Governo descritto, incoraggiare gli investimenti nel turismo è una delle azioni prioritarie per un maggiore sviluppo dell'economia croata per rafforzarne la competitività complessiva. Di conseguenza, il Ministero del Turismo ha adottato una serie di misure volte a facilitare i potenziali investitori e semplificare l'investimento nel turismo croato contribuendo in tal modo a rafforzare la competitività del settore turistico. Per questo motivo, è stato preparato un catalogo di progetti di investimento in modo da fornire informazioni sulle opportunità di investimento. Questo catalogo si compone di quattro parti: la prima sezione fornisce informazioni sulle aziende in maggioranza o totalmente di proprietà dello Stato che richiedono una privatizzazione urgente; la seconda parte si riferisce a progetti relativi a società create con il compito di preparare e sviluppare progetti in luoghi protetti (Parchi marini o parchi naturali), e la gestione dell'ex demanio militare fino alla loro privatizzazione; la terza parte è costituita da altri progetti sul territorio in maggioranza o totalmente di proprietà dello Stato, ma di cui non si vuole procedere ad una imminente privatizzazione; la quarta parte tratta dei progetti privati nel settore del turismo che cercano anch'essi ulteriori investitori.

Lo sviluppo del turismo ha offerto anche opportunità di investimento nelle infrastrutture; negli ultimi due anni la Croazia ha costruito più di 350 chilometri di autostrade, possiede ben otto aeroporti internazionali e prevede il potenziamento delle infrastrutture di transito marino, aereo e ferroviario, oltre al coordinamento degli orari di trasporto per i diversi mezzi di trasporto. Tutto questo, con l'ottica di riuscire a sviluppare una tipologia di offerta integrata di destinazione turistica.

In definitiva la Croazia ad oggi si trova in un momento cruciale per il proprio sviluppo turistico. Se fino ad oggi la politica intrapresa è stata di successo e ha portato i frutti sperati, facendo da volano per tutto lo sviluppo nazionale, l'apertura del mercato a marchi internazionali e la privatizzazione delle strutture dell'offerta ricettiva sono il passo successivo che si vuole intraprendere per ottenere una consacrazione definitiva nel mercato europeo e quindi puntare ad una decisa internazionalizzazione dell'area.

### Il Marchio territoriale “Trentino”



Figura 31 - Marchio territoriale “Trentino”

Nel settembre 2003 fu approvato formalmente dalla Giunta provinciale di Trento, il Marchio Territoriale “Trentino” e le modalità per il suo utilizzo. Lo scopo e l'utilità di tale simbolo è quello di facilitare lo sviluppo e la riconoscibilità di un'offerta “sistemica” e “integrata” tra prodotti, servizi e attività di tutta la Provincia. Questo fa parte del progetto di marketing territoriale, avviato dalla stessa Giunta un anno prima. La delibera provinciale del 2003 mette in evidenza che “il marchio territoriale costituisce, nelle sue declinazioni settoriali, l'unico ed esclusivo segno di identificazione del Trentino in qualsiasi attività di tipo promozionale, di comunicazione e commerciale” che potrà essere realizzata non solo da parte degli enti pubblici territoriali, ma anche dalle organizzazioni private che vogliono utilizzare il territorio Trentino come strumento promozionale. Infatti, è previsto che questo marchio territoriale possa essere utilizzato assieme al marchio privato dell'azienda, purché non venga utilizzato come simbolo prevalente o unitario, rispetto quello della stessa azienda o del servizio offerto.

Per la gestione del marchio, fu creata una figura *ad hoc*, ovvero la società pubblica Trentino S.p.A.. Questa ha l'incarico di gestirne la diffusione, concedere la licenza d'uso e verificare e vigilare sul corretto utilizzo dello stesso. Per questa società, il marchio territoriale è “marchio d'impresa” e quindi può essere utilizzato da questa in tutte le proprie attività di comunicazione e sponsorizzazione. Inoltre, la società Trentino S.p.A. ha sviluppato un dettagliato “Manuale tecnico d'uso” che descrive in maniera pratica le modalità di utilizzo del marchio.

Nei propositi di questo progetto, l'utilizzo del marchio deve essere impiegato per aumentare il valore percepito dell'offerta territoriale da parte di coloro i quali rientrano nel target di mercato ed esplicitare la *corporate identity* del territorio. Quindi in definitiva il marchio “Trentino” dovrà essere veicolato solo da soggetti e mezzi coerenti con l'immagine e le vocazioni di offerta del Trentino (Caroli, 2006).

Le condizioni fondamentali per poter consentire l'impiego del marchio alle organizzazioni è vincolato a dei requisiti basilari:

- territorialità, l'attività deve essere riferita al territorio del Trentino;

- contributo all'attrattività, il marchio non deve essere legato ad attività che possano compromettere la tutela delle risorse ambientali, ma anzi che ne migliorino il valore e che siano socialmente accettate dai residenti;
- generazione dell'indotto, chi utilizza il marchio dovrebbe essere fautore di uno sviluppo sociale ed economico del territorio.

Dopo sette anni di gestione ed utilizzo del marchio "Trentino", nel 2009 la società "Trentino S.p.A.", che oggi è diventata "Trentino Sviluppo", ha evidenziato l'esigenza di procedere ad una rivisitazione dello stesso marchio per migliorarlo e soprattutto superare alcune criticità legate a limiti tecnici, quali la leggibilità e la flessibilità di applicazione del logotipo.

Fra gli ambiti settoriali in cui la Giunta e l'ente gestore si sono prefissi di diffondere maggiormente il marchio, hanno una particolare importanza l'offerta turistica, le iniziative culturali e formative, le produzioni agroalimentari e l'artigianato, oltre all'industria (servizi e nuove tecnologie).

Una azione politica di questo tipo se concepita in maniera ottimale e promossa bene può portare a risultati talmente oltre le aspettative, da divenire "paradossali"; ad esempio una passata esperienza promozionale avvenuta nello stesso territorio, avvenuto proprio in occasione della primigenia versione del marchio: "a metà degli anni '90, una efficace campagna promozionale dell'APT (agenzia per il turismo), determinò un'affluenza eccezionale di turisti motorizzati e la conseguente congestione della rete viaria di accesso alle località turistiche più rinomate, tanto da compromettere la stagione estiva e la stessa immagine-reputazione di una regione che, nella sua comunicazione promozionale, ha adottato il marchio di una farfalla per suggerire, metaforicamente, una libertà e una naturalità non compatibile con gli ingorghi di autovetture e torpedoni" (Faggiani, Imbesi, Morabito, Vaccaro, 2008).

## Egitto e El Fayoum



Figura 32 - Il canale Bahr Yusuf dell'oasi El Fayoum

L'area dell'Oasi di El Fayoum (Egitto), comprende tre aree sottoposte a regime di tutela da parte del Governo egiziano; fra queste l'area di Wady El Hitan risulta essere di maggior pregio, essendo caratterizzata dalla presenza di numerosi fossili di cetacei in un'area molto lontana dal mare. Questa particolare caratteristica, oltre al riconoscimento di altri peculiari valori materiali e immateriali legati alla storia e alle tradizioni locali, ha consentito a tale area dal 2005 il riconoscimento di sito UNESCO. L'Oasi di El Fayoum è la più estesa dell'Egitto, ed ha come fondamentale supporto alla sua sussistenza la presenza di un canale che funge da collegamento con l'acqua dolce del Nilo: il Bahr Yusuf. Questo risulta fondamentale in quanto gli altri specchi d'acqua presenti (tre grandi laghi) sono tutti d'acqua salata; nello specifico il lago Qarum ha un livello tale di salinità da aver reso possibile la realizzazione di impianti di produzione di sale.

Le tipologie di turismo su cui punta da sempre l'Egitto, sono quelle balneare e culturale. Il primo generalmente è limitato alle località del Mar Rosso, mentre per il secondo tipo gli attrattori sono situati lontani dalla costa e in "percentuale molto bassa e selezionata 'a monte' delle reali risorse" (Naselli, 2012). Il turismo in Egitto, nonostante alcune periodiche crisi, contribuisce per oltre il 56% nella formazione del PIL. Per riuscire a sviluppare, e poi gestire localmente, i grandi flussi di turismo evitando il fenomeno di "colonizzazione turistica", il Governo locale ha stabilito l'obbligatorietà nella proprietà di strutture e società turistiche da parte di soggetti egiziani per almeno il 51%. Questa pratica avrebbe dovuto favorire la permanenza di una aliquota dei ricavi nel territorio nazionale, con vantaggi che sarebbero potuti essere riferibili e distribuiti alla popolazione locale; "ma il mercato turistico industriale non agisce secondo regole etiche e neanche le lobby dei grandi investitori egiziani è interessata al gioco del vantaggio 'locale'" (Naselli, 2012). In pratica i risultati descrivono una situazione in cui l'80% del prodotto generato è esportato negli stessi paesi di origine della domanda, che sono Germania, Stati Uniti e anche l'Italia (Fayoum Tourism Authority, 2005). Inoltre per quanto riguarda l'offerta turistica, questa risulta far riferimento alle località già fortemente consolidate, senza riuscire a coinvolgere le restanti aree con le proprie testimonianze storiche e culturali. Questa azione politica che non è riuscita nei suoi intenti, ha generato una tipologia di domanda molto stagionalizzata, e caratterizzata da brevi periodi di permanenza medi o escursioni giornaliere; queste condizioni sono caratterizzanti sia dei visitatori stranieri che dedicano al massimo un paio di giorni della

viaggio in tale località, che di quelli locali che la raggiungono per trascorrere i fine settimana.

Altro aspetto fondamentale riguarda la sicurezza dei turisti in Egitto. Dal 1992 ad oggi, si sono succeduti una quindicina di attentati nei confronti di turisti o località turistiche, il più recente è quello a Dahab del 2006. Questi eventi vanno ad aggiungersi ad altri incidenti accaduti proprio a turisti (ultimo quello della mongolfiera caduta a Luxor nel Febbraio 2013) che portano periodicamente ad un clima di diffidenza verso tali mete turistiche.



Figura 33 - La "Guest House"

Una situazione particolare invece è quella riguardante la Zad El-Mosafer situata nel villaggio Tunis. Tale villaggio è protagonista di una crescente attenzione generale, grazie ad uno sviluppo che si potrebbe definire senza alcun piano o programma, e che è dipeso da esperienze partecipative, di ospitalità e sviluppo basato sulle risorse locali, portando ad una progressiva rigenerazione dei luoghi (Naselli, 2012). La Zad El-Mosafer, denominata anche "Guest House", è fra le prime strutture che si creano per far fronte alla nascente richiesta di visitatori dell'area. Il nomignolo vuole ricordare l'origine di questa struttura, in cui il proprietario ospitava nelle proprie stanze i visitatori, sottolineando quindi la differenza fra "ospiti" e "clienti". Tale peculiarità caratterizza la forma aziendale poco imprenditoriale, che risulta sostanzialmente a conduzione familiare, ma che grazie al forte grado di relazioni che si vengono a creare nell'accoglienza, nei servizi e nel soddisfare le richieste, ha proprio il suo punto di forza (Naselli, 2012). Grazie a questa realtà si sono potute sviluppare tutta una serie di cooperative, che prendono in considerazioni moltissimi aspetti economici e di sostenibilità (ciclo dei rifiuti, energia, ciclo delle acque).

In generale si può affermare che in Egitto non si sia sviluppata una "disciplina programmatoria autonoma, fatta eccezione per qualche puntuale tentativo locale che non è in grado di generare una *vision* chiara, diffusa e strutturale" (Naselli, 2012). Questa esperienza "minore", assieme ad altre, hanno però avuto l'importantissimo merito di mettere in luce le limitazioni delle politiche generali, e dimostrare quindi la poca capacità imprenditoriale da parte proprio del Governo centrale.



## La "Museificazione"



Figura 34 - San Gimignano

San Gimignano collocata lungo la Via Francigena, da questa ha fatto partire il proprio sviluppo economico ed il ricco patrimonio artistico che attrae milioni di visitatori ogni anno. Su questo notevole afflusso turistico si è sviluppata l'economia del territorio, basata soprattutto sulla rete commerciale e turistico-ricettiva (Comune di San Gimignano, 2012). Le attività di somministrazione di servizi turistici coprono il 26% del totale delle attività commerciali e quasi alla stessa quota arrivano le attività del settore alimentare, confermando l'importanza delle produzioni locali nell'economia del territorio. Dal punto di vista delle attività turistiche nel 2010 esistevano sul territorio comunale, e in particolare la maggior parte di esse sono localizzate nel centro storico, oltre 1700 imprese solo tra alberghi ed esercizi di somministrazione, con oltre 350 imprenditori coinvolti e oltre 450 addetti (Comune di San Gimignano, 2012); nello specifico delle strutture ricettive, queste fanno registrare una forte presenza dell'extralberghiero: nel 2010 le strutture erano oltre 300, di cui solo 19 alberghi (appartenenti soprattutto alla fascia delle tre stelle), nell'extralberghiero si registra invece una prevalenza di affittacamere seguita dagli agriturismi, e dalle camere in appartamento (Comune di San Gimignano, 2012). Questo quadro ha portato ad una riduzione delle attività commerciali al dettaglio e di altri servizi quotidiani, che in sinergia all'aumento dei prezzi dei costi immobiliari, ha portato ad uno spopolamento del centro urbano da parte dei residenti, a causa di situazioni di scarsa vivibilità; questo è stato favorito anche da una scarsa attenzione da parte della pubblica amministrazione che non ha implementato politiche e sovvenzioni per evitare questo problema e favorire la "vita" del centro urbano.

Generalmente si può riscontrare che il tendenziale innalzamento dei valori immobiliari accompagnato da una specializzazione turistico commerciale del centro, può portare ad una drastica riduzione della residenzialità degli abitanti locali nel centro medesimo ed arrivare in prospettiva al rischio di museificazione del centro storico; questo perché non si sono rispettati "quei diritti e quelle aspirazioni della popolazione e delle sue attività economiche sociali e culturali da cui sono dipese e dipende la stessa struttura fisica dei siti" (Perbellini, 2010). I servizi al turismo tolgono spazio ai servizi alla residenza e l'alta redditività degli immobili spazza via le piccole attività essenziali per la vita quotidiana lasciando spazio solo al terziario rivolto ai visitatori.

Questo fenomeno è dovuto anche ad una politica di conservazione dei beni materiali e immateriali, che si è qualificata nel tempo come un'attività che debba andare in contrasto con l'insediamento di qualunque tipo di novità, e che quindi diventa fautrice di un'interruzione della naturale evoluzione di un territorio. "Le testimonianze della storia hanno finito infatti per essere l'occasione non tanto di una loro costante rivisitazione quanto di una vera e propria museificazione" (Purini, 2008). Questo fenomeno, che è generalmente diffuso nel Mondo Occidentale, ha assunto una dimensione preoccupante in particolare in Italia, dove, le azioni di riqualificazione non sono state accompagnate da adeguate politiche a tutela degli abitanti originari.

Un'alleanza tra le legittime necessità di tutelare il patrimonio storico in un quadro di rinnovamenti architettonici e urbani poteva e potrebbe ancora costituire per l'Italia una risorsa essenziale. "Il concetto di conservazione di un manufatto storico non implica il suo isolamento né la sua museificazione, fatti salvi i casi in cui la consistenza di rudere lo rappresenti come pura testimonianza di un'epoca e una cultura lontana" (Cao, 1995).

Questo concetto di "conservazione" può essere applicato, come visto per i diversi manufatti architettonici, e più in generale ai complessi urbani, in maniera analoga anche al complesso di beni immateriali locali. Infatti si può osservare sempre più spesso una riproposizione di feste e tradizioni locali organizzate e rappresentate in maniera tale da riuscire ad attrarre quanti più visitatori possibili, e che oramai non sono altro che una "autenticità rappresentata", totalmente avulsa dall'originario modo di concepirle.



## Napoli



Figura 37 - Napoli

La presenza di criminalità determina numerose esternalità negative che si traducono nella riduzione dell'attività economica in molti settori. La criminalità organizzata scoraggia gli investimenti nazionali ed esteri, riduce la competitività delle imprese in quanto impone maggiori costi per la sicurezza, rialloca risorse creando incertezza ed inefficienza. Il problema della criminalità è particolarmente sentito dalla popolazione campana ed è indubbiamente uno dei fattori che maggiormente influiscono sullo stile di vita della comunità, in particolare quella della Provincia di Napoli che negli ultimi anni ha evidenziato tensioni sociali e disagio, scaturiti dai divari strutturali tipici dell'economia locale, inaspriti dalla recessione e dallo storico problema della disoccupazione.

In Campania, nel 2008, sono stati denunciati complessivamente 50.921 reati, con una media di 876,1 per 100.000 abitanti, superiore alla quota nazionale che è 863,5 reati sulla stessa parte della popolazione. Nella sola Provincia di Napoli, sono stati denunciati 29.214 reati, ovvero 948,9 reati per 100.000 abitanti (Camera di Commercio di Napoli, 2010).

I dati elaborati dall'ISTAT (2011) per quanto riguarda le attività turistiche del biennio 2008-2010, descrivono una riduzione complessiva delle presenze dell'11,7%, e una riduzione degli arrivi in hotel che sfiora il 15%. Tra il 2008 ed il 2010, i turisti che hanno pernottato almeno una notte in città sono passati da 827.411 a 701.670 e i visitatori giornalieri da 1.832.390 a 1.617.633, presentando un drastico calo di oltre duecentomila presenze. Dato ancora peggiore, per le cosiddette "gite fuori porta" o escursioni giornaliere, che fanno segnare una diminuzione nel suddetto triennio da 991.596 a 824.162 visitatori (ISTAT, 2011); minore invece la percentuale relativa agli ospiti stranieri, diminuiti comunque in maniera sostanziale da 870.660 a 793.471.

Questo importante calo, va correlato al degrado sociale e politico in cui versa la città. L'assenza di un'azione pubblica decisa porta la città e l'intera Regione ad andare in contro ad una serie di fallimenti, tra cui quello più importante è quello che sfocerà nella crisi dei rifiuti che avrà risonanza internazionale. A ciò si affianca il fallimento della bonifica dell'area industriale di Bagnoli, della riconversione dell'area EST e del grande

progetto del Parco Collinare (dove è attualmente localizzata una delle nuove discariche). Dal punto di vista turistico, vengono ridotti gli investimenti pubblici nel settore e decisamente ridimensionata la manifestazione culturale che aveva promosso il rilancio della città nei circuiti del turismo culturale negli anni '90: il Maggio dei monumenti. In questo periodo si sono intensificati in maniera particolare i problemi legati alla microcriminalità con numerose notizie di turisti "scippati", feriti o aggrediti che hanno portato ad un clima di generale diffidenza sulla vivibilità e la sicurezza verso Napoli, e più in generale la Provincia, come meta turistica.

Una delle azioni intraprese per far fronte a tale problematica, è stato il cosiddetto "PATTO PER NAPOLI SICURA" siglato dal Comune di Napoli, Provincia di Napoli, Regione Campania e Prefettura di Napoli, il 3 Ottobre 2012, con una durata di 3 anni. In tale documento si prevedono diverse azioni da mettere in atto, e nella specifica ottica turistica:

- l'impegno ad assicurare, nel periodo estivo e in altri momenti dell'anno nei quali si registrano maggiori presenze turistiche, servizi di vigilanza e controllo lungo gli itinerari turistici e nei pressi della stazione ferroviaria centrale e del porto dove la Polizia municipale e quella provinciale assicureranno presidi fissi ai varchi di uscita. Inoltre il Comune, anche d'intesa con altri enti interessati, potrà prevedere forme di assistenza, orientamento e accompagnamento dei turisti delle navi da crociera. Il Comune curerà l'adozione di tutte le misure necessarie per orientare i turisti in visita alla città anche attraverso il miglioramento della segnaletica, degli attraversamenti pedonali nei pressi del porto e della stazione ferroviaria nonché dell'informazione sui servizi offerti dalla città e sulle cautele da adottare per una visita più serena;
- la Regione Campania, al fine di concorrere allo sviluppo ed alla promozione del turismo in condizioni di sicurezza, sostiene la realizzazione, nella città di Napoli, del progetto di videosorveglianza denominato "Turismo e Sicurezza";
- le parti, nell'ambito delle iniziative in materia di turismo e sicurezza, si impegnano ciascuna per quanto di competenza a concorrere alla realizzazione di sistemi di videosorveglianza anche all'interno dei mezzi di trasporto pubblico in servizio su linee di collegamento tra aree urbane di interesse turistico.

## I Sassi di Matera

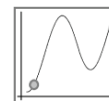


Figura 38 - I "Sassi" di Matera

Matera, come afferma anche Mounir Bouchenaki<sup>45</sup> (1993), è stata additata dall'inizio del secolo scorso come simbolo della miseria e del regresso sociale. La causa di queste considerazioni è stata l'arretratezza delle abitazioni rupestri scavate nel tufo, in cui gli abitanti erano costretti a vivere, spesso in sovrannumero e condividendo lo spazio con gli animali di loro proprietà.

Già dal Settecento, con l'affermarsi della classe contadina rispetto quella degli artigiani, si cominciarono ad avere testimonianze di situazioni drastiche di igiene, come "fogne aperte in continua evaporazione, e montagne di letame e sporcizia lasciate a marcire per le strade" (Fortis, 1789)<sup>46</sup>. Neanche con le opere realizzate dal regime fascista di riordino delle vie di comunicazione, creazione dei collettori fognari e di una rete di fontane pubbliche, oltre alla creazione dei palazzi per un miglior ordine pubblico, la situazione cambiò. Le condizioni specifiche delle abitazioni non furono prese in considerazione, così come non vennero costruite nuove case.

La prima presa di coscienza della questione dei "Sassi" e delle condizioni in cui vessavano le popolazioni residenti, la si deve alla pubblicazione del libro di Carlo Levi "Cristo si è fermato a Eboli", nel 1945, periodo in cui i "Sassi" erano all'apice di un collasso demografico. Gli abitanti erano aumentati in maniera esponenziale e la pastorizia era in declino: sulle case nella roccia erano stati sopraelevati più piani, erano spariti gli orti e i giardini pensili, e le cisterne erano state riadattate a monolocali in cui intere famiglie convivevano con muli e pecore in condizioni igieniche estremamente precarie. Fu Palmiro Togliatti, ad indicare i Sassi come rioni "trogloditi" e simbolo "di quell'arretratezza che l'Italia, ed i lavoratori prima di tutto, non potevano più permettersi di tollerare". Da questo momento, fine anni '40 inizio anni '50, iniziarono ad essere studiati e previsti diversi progetti per provare a risolvere tale problema, cui fece seguito nel 1952, sotto il governo De Gasperi, la promulgazione della legge n°619 per il risanamento dei rioni che comportò, non un recupero, ma il totale sfollamento dalle

<sup>45</sup> Direttore Generale dell'*International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property* (ICCROM), al tempo era Direttore della Divisione del Patrimonio Culturale dell'UNESCO.

<sup>46</sup> in "Nel regno di Napoli, viaggi attraverso Bari e province nel 1789 di Carlo Ulisse De Salis Marschlins (1906).

abitazioni più malsane ed il trasloco della popolazione nei nuovi quartieri costruiti per l'occasione. Sfollamento che vide il completo compimento nel 1965, a seguito di alcuni crolli di abitazioni già vacanti, con l'approvazione della legge n.126 "Provvedimento per completare il risanamento dei rioni Sassi di Matera e per la loro tutela storico-artistica" che ne prevedeva finalmente la conclusione e soprattutto il risanamento conservativo dei rioni abbandonati. Da allora ci si pose il problema di come ri-destinare i vecchi rioni e come procedere per una loro riqualificazione.

Per riscontrare i primi e concreti inizi dei lavori di recupero del comprensorio si dovrà aspettare la legge speciale n.771 emanata nel novembre del 1986. Tale legge sulla "Conservazione e recupero dei rioni Sassi di Matera" è fondamentale ancor oggi come riferimento per tutto ciò che si è compiuto e che, in alcuni casi, si sta cercando ancora di terminare. La prima novità è l'istituzione dell'Ufficio Sassi, primo "ente" composto da esperti tecnici e completamente dedicato alla tutela ed a tutto ciò che riguarda i rioni. Vennero quindi stanziati 100 miliardi di Lire per la tutela dei Sassi e per la valorizzazione del sito e del territorio; questi fondi messi a disposizione direttamente dallo Stato, sarebbero dovuti servire per stilare dei Programmi Biennali di Attuazione che avrebbero dovuto contenere tutti gli interventi, sia realizzabili dai privati, sia promossi dall'amministrazione. Il problema fu che oltre alle varie Soprintendenze (beni artistici, beni archeologici e beni architettonici e del paesaggio), si doveva far convivere anche la Regione, il Comune e l'ente parco della Murgia materana; questo intreccio di responsabilità causò lunghi ritardi di programmazione. Al Comune, inoltre, furono concessi in gestione per novantanove anni tutti gli stabili diventati di proprietà demaniale durante lo sfollamento, che potevano essere affidati in sub-concessione ai privati che ne avessero fatto richiesta.

Il cambio drastico del punto di vista riguardo i "Sassi" di Matera avvenne nel 1993 dopo l'iscrizione di Matera nella Lista del Patrimonio dell'Umanità UNESCO, primo sito del Mezzogiorno a farne parte e, forse ancora più importante, primo sito in Italia a rispondere ai criteri di paesaggio culturale.

Diversi sono i progetti avviati e che comprendono differenti ambiti, ma molti ancora oggi sono in via di sviluppo date anche le continue revisioni dei concetti di museo antropologico e di demotnoantropologia<sup>47</sup>. Altri progetti fondamentali per la riqualificazione avvenuta sono l'istituzione di altri più piccoli musei dedicati ai lavori tradizionali e la ripresa di festività e riti tradizionali, che tutti assieme sono stati riuniti nel cosiddetto "Museo Diffuso". Queste iniziative sono state favorite dalla necessità di dover sottostare ai "Piani di Gestione dei Siti UNESCO", cosa che ha portato anche alla redazione di un "Piano di Gestione di Matera".

Tutto ciò ha sviluppato un cambio di prospettiva anche nella popolazione residente; questo fenomeno è partito inizialmente da pochi giovani organizzati in gruppi e

---

<sup>47</sup> Comprende al suo interno tutte le discipline che studiano le caratteristiche culturali e sociali dell'uomo o di una comunità.

cooperative per promuovere il territorio grazie ad alcune iniziative, con le quali a partire dalla fine degli anni Settanta si cominciò in maniera abusiva una prima ripopolazione dei Sassi. “Quella di tornare nei Sassi non fu però una decisione semplice; prima di tutto perché a quell’epoca era considerato disdicevole anche solo andare nei rioni per una passeggiata, mentre tornare ad abitarci riapriva tutta una serie di questioni che tanti speravano ormai di essersi lasciati alle spalle” (Morelli, 2012). Dagli anni Novanta invece inizia la vera e propria fase di ripopolazione istituzionalizzata, prevedendo anche bandi per l’apertura di esercizi commerciali. Da questo momento in poi è riuscito a innescarsi in tutto il resto dei residenti la consapevolezza della risorsa storico culturale che possedevano e che stavano lasciando decadere.

Questo cambiamento d’idee, ha aperto gli occhi a diversi imprenditori che ne hanno intravisto il potenziale sviluppo e che hanno creato uno slancio d’apertura anche verso il mercato turistico; questo ha fatto sviluppare diverse strutture ricettive, soprattutto nella forma di alberghi diffusi di alto livello qualitativo, e che hanno come obiettivo il recupero dei vecchi spazi abitati in modo da alterarli il meno possibile, cercando di non intaccare l’integrità del rapporto territorio naturale – costruito storico. Tutto ciò ha portato ad avere una situazione attuale in cui i "Sassi" sono considerati dei veri e propri *resort* di lusso, quando in passato anche il solo recarsi nei rioni che li ospitavano risultava essere esecrabile da parte delle popolazioni locali.

## Rimini

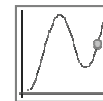


Figura 39 - Spiaggia di Rimini

La Provincia di Rimini, rappresenta un caso particolare di altissima densità turistica in un'area relativamente piccola. Nell'ottocento Rimini era un'area agricola con il 71% della popolazione che viveva di proventi dell'agricoltura (Unioncamere Emilia-Romagna, 2007). In questo contesto si aprì il primo stabilimento "Privilegiato di Bagni Marittimi di Rimini" per iniziativa dei conti Baldini, nobili locali. Questa prima iniziativa turistica, a causa delle tariffe eccessivamente onerose non ebbe grande fortuna e si evitò la chiusura solo grazie all'intervento del comune di Rimini che ne assunse la gestione, unitamente all'impegno della costruzione del Kursaal (uno dei simboli della prima Rimini balneare) e di altre strutture di base dei quali si assunsero gli oneri finanziari. Mancavano però strutture ricettive adeguate, per sopperire a tale carenza il Comune acquisì terreni demaniali costieri e li vendette a basso prezzo ai privati per la realizzazione di ville e villini da affittare ai turisti (Osservatorio Turistico Regionale dell'Emilia-Romagna, 2001). Le banche locali inoltre, ebbero grande importanza nell'incentivare gli investimenti del settore turistico edilizio, e nello sviluppo, ancora marginale nei primi anni del novecento, della percentuale di camere in hotel. Lo sviluppo da allora si è intensificato, dagli anni Trenta, con una prima iniziale espansione della ricettività, ma soprattutto nel secondo dopoguerra, Rimini è diventata una vera città balneare, con numerose strutture e spiagge molto attrezzate, idonee per le esigenze delle famiglie del boom economico.

Alla fine degli anni Ottanta, inizio anni Novanta, il carico turistico ha raggiunto e superato la capacità di carico dell'area stessa. Questo, assieme al mutamento delle modalità di fruizione del turismo, ha portato ad una fase calante del fenomeno turistico dovuta al peggioramento delle caratteristiche sia ambientali che culturali. In base a queste considerazioni si arrivò alla scelta dell'area da parte della società Ecobilancio Italia s.r.l. che realizzò nel 2000, assieme agli esperti della Provincia di Rimini, per conto dell'UNEP (*United Nations Environment Programme*), il primo studio per l'applicazione in Italia della TCCA (Capacità di Carico Turistico) con la base metodologica del PAP/RAC<sup>48</sup>. Il concetto di TCCA può modificarsi notevolmente a seconda del contesto specifico, in quanto naturalmente il rapporto tra l'intensità d'uso e la soddisfazione

<sup>48</sup> Centro di Attività Regionale per il Programma di Azioni Prioritarie (PAP/RAC), fondato nel 1980 con l'obiettivo specifico di contribuire allo sviluppo sostenibile delle zone costiere e l'uso sostenibile delle risorse naturali.



dell'utilizzatore varia considerevolmente in base alla tipologia di "prodotto turistico" in esame; ad esempio le aspettative del turista che visita una riserva naturale non sono esattamente sovrapponibili a quelle dell'utente d'aree a forte infrastrutturazione turistica.

Uno dei principali obiettivi intrapresi in maniera concertata dagli Enti pubblici e dalle associazioni di albergatori, per ridurre l'impatto del turismo sull'ambiente circostante, fu il miglioramento delle performance ambientali dei servizi turistici. Federalberghi, la principale Associazione Italiana degli Albergatori, appoggiando quest'ottica rafforzò il suo impegno per l'implementazione e la distribuzione di strumenti per gli albergatori, messi a punto dalla Provincia di Rimini in collaborazione con l'Istituto di Ricerche Ambiente Italia, che costituiscono ad oggi l'esperienza più avanzata a livello italiano di gestione imprenditoriale sostenibile dei servizi turistici. Questo si è tradotto in una "cassetta degli attrezzi" messa a punto attraverso il coinvolgimento di circa 150 operatori turistici in tutte le fasi del lavoro, dall'analisi conoscitiva dello stato di fatto, alla proposta dei criteri migliorativi, fino all'applicazione sperimentale degli stessi<sup>49</sup>. Questa esperienza "pionieristica" ha consentito inoltre la messa a punto di tre "Linee Guida per il miglioramento delle performance ambientali dei servizi turistici":

1. Linee guida per gli acquisti ecologici negli hotel;
2. Linee guida per l'applicazione dell'Ecolabel dei Servizi Turistici;
3. Linee guida per l'adozione di un "Sistema Semplificato di Gestione Ambientale".

Inoltre, essendo una meta prettamente balneare, la Provincia di Rimini ha posto in primo piano il tema del turismo sostenibile marino; questo concetto è stato associato al risparmio delle risorse e all'utilizzo di tecnologie sostenibili, studiando insieme ai bagnini un progetto sulla gestione eco-compatibile degli stabilimenti balneari, che è poi stato chiamato il "Bagno Ecosostenibile". Da Giugno 2007 la Provincia di Rimini è inoltre diventata la prima destinazione turistica in Europa ad essere dotata di una spiaggia interamente accessibile ed ecosostenibile. La nuova "Spiaggia LIBERaTUTTI" a Riccione ha inaugurato un percorso di modernizzazione delle strutture ricettive balneari nell'ottica di un turismo, sia sostenibile che accessibile, attento al contenimento degli impatti ambientali così come all'abbattimento delle barriere architettoniche, conferendo a tale iniziativa una valenza sia strettamente turistica che sociale ed etica.

Bisogna ricordare però che all'inizio degli anni Novanta la costiera Romagnola fu invasa dalla mucillagine. Questo fenomeno fece sì che le istituzioni e gli operatori privati in sinergia diedero il via ad una azione di diversificazione dei prodotti turistico locali, puntando tra l'altro su l'agriturismo, percorsi enogastronomici, città d'arte e località termali; inoltre per favorire questo processo di diversificazione e tenere sempre sotto controllo la situazione turistica locale, la Regione e l'Unioncamere hanno creato una

---

<sup>49</sup> [www.turismosostenibile.provincia.rimini.it](http://www.turismosostenibile.provincia.rimini.it), sito promosso dal Gruppo di Lavoro TURISMO SOSTENIBILE, nato nel 2004 all'interno del Coordinamento Agende 21 Locali Italiane e gestito dalla Provincia di Rimini.

struttura *ad hoc* per la promozione e lo studio del mercato turistico: l'Osservatorio Regionale, che redige annualmente un rapporto.

Altro progetto messo in atto è “Acquisti Verdi nelle strutture turistico-ricettive”, promossa sempre dalla Provincia, questa volta in collaborazione con le associazioni albergatori locali, ha dato vita al primo portale web "[www.acquistiverditurismo.it](http://www.acquistiverditurismo.it)" come “luogo di incontro” tra i produttori di prodotti ecologici ed i gestori delle strutture turistico ricettive.

Un turismo sostenibile, che sappia coniugare positivamente la difesa del patrimonio naturale e la valorizzazione del territorio con lo sviluppo sostenibile delle attività economiche, è ciò che la Provincia di Rimini ha saputo testimoniare con l'organizzazione della “Seconda Conferenza Internazionale sul Turismo Sostenibile” svoltasi a Riccione il 27-29 Novembre 2008. In tale sede è stata stilata ed approvata la “Carta di Rimini per un Turismo Sostenibile & Competitivo” dove si evidenzia come il turismo contribuisca in maniera decisiva al raggiungimento di importanti traguardi socio-economici, ma come sia al contempo in grado di essere un volano per la valorizzazione delle identità del territorio permettendo al contempo la riduzione degli impatti ambientali, con le diverse esperienze descritte.

Quindi attraverso una azione congiunta di tutti gli attori (pubblici e privati), la capacità di innovare continuamente e non rinchiudersi in un'immagine (*clichè*) ed in un solo prodotto turistico, Rimini è stata in grado di risalire da un periodo di crisi, che era seguito alla maturazione del turismo balneare di massa, in maniera efficace.



## Bibione

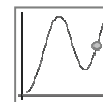


Figura 40 - Certificazione EMAS Bibione

Il Polo Turistico di Bibione è il primo sito turistico in Europa ad aver ottenuto la Certificazione Ambientale EMAS (*Eco Management and Audit Scheme*), costituendo un esempio di riferimento e di ispirazione per altre organizzazioni. Questo è un riconoscimento importante a livello europeo, che dal 2002 continua a premiare l'impegno costante e collettivo da parte dell'amministrazione locale e degli imprenditori, volto alla tutela dell'ambiente naturale.

Il punto di forza di Bibione è il suo ecosistema: l'arenile, le valli, le pinete, la foce del Tagliamento e alcune zone rimaste pressoché incontaminate, sono una risorsa ambientale rara e preziosa che deve essere monitorata, protetta e migliorata con costanza. Il miglioramento e la salvaguardia sono temi che hanno coinvolto l'intera collettività, e per questo l'Amministrazione Comunale, le Associazioni di Categoria, e gli operatori attivi sul territorio hanno saputo superare i particolarismi e le individualità per "fare rete", individuando nel Regolamento EMAS lo strumento più adatto per gestire questa rara "nicchia" ecologica. Il regolamento, applicato all'intero territorio di Bibione, prevede regole e norme che consentono di unire i principi dello sviluppo sostenibile a quelli dalla salvaguardia ambientale.

Richiedere una "Registrazione Ambientale" significa definire volontariamente i traguardi che una località deve raggiungere nel breve e lungo periodo; significa analizzare, i punti di forza e di debolezza di un territorio da un punto di vista legislativo, tecnico ed organizzativo; ma anche dover individuare nuovi modelli operativi in materia di tutela e valorizzazione ambientale, da attuarsi attraverso rigidi protocolli gestionali convalidati da appositi Enti di certificazione accreditati.

Gli impegni presi per la realizzazione del progetto sono:

- promuovere l'informazione, la formazione e la sensibilizzazione del personale, degli operatori e dei cittadini;
- divulgare la politica ambientale elaborata attraverso il continuo confronto delle parti interessate e pubblicare la Dichiarazione Ambientale;
- favorire e stimolare l'adesione al progetto di ogni singolo operatore;

- migliorare costantemente il Sistema di Gestione Ambientale mediante il coordinamento in particolare della gestione dei rifiuti, della salvaguardia e valorizzazione delle aree verdi e dell'arenile, e mediante il monitoraggio delle prestazioni ambientali;
- mettere a disposizione tutte le risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi ambientali programmati promuovendo l'utilizzo delle migliori tecnologie disponibili ed economicamente realizzabili.

A Bibione è stato istituito anche lo "Sportello EMAS", ovvero un ufficio creato nella sede comunale di Bibione, dove personale professionalmente preparato è in grado di fornire tutte le informazioni sulla certificazione EMAS e sui protocolli da rispettare. Inoltre questo ufficio ha lo scopo di fornire tutte le informazioni necessarie a cittadini, turisti, associazioni, operatori turistici, su come poter contribuire a mantenere congiuntamente gli standard qualitativi raggiunti e a migliorarne ulteriormente la loro specificità, in ambito ambientale. La Registrazione EMAS rappresenta una garanzia per i turisti, in quanto le attività rivolte a rispettare l'ambiente, come la corretta gestione degli impianti di depurazione per migliorare la qualità delle acque di balneazione, la qualità dei servizi offerti sulla spiaggia, i progetti di manutenzione e pulizia delle aree verdi, la realizzazione di piste ciclabili sicure che facciano scoprire le bellezze naturali della località, solo per fare degli esempi, certificano anche una migliore offerta turistica.

In concreto i vantaggi di cui un turista può godere nel trascorrere le proprie vacanze in una spiaggia certificata dal punto di vista ambientale sono (Provincia di Rimini, 2005):

- una migliore qualità delle acque di balneazione, grazie all'attenta e controllata gestione dell'impianto di depurazione delle stesse;
- una migliore qualità dei servizi offerti sulla spiaggia;
- una efficiente raccolta differenziata dei rifiuti, costantemente integrata un'attenta politica di urbanizzazione che preveda interventi di arredo urbano mirati alla salvaguardia dell'ambiente circostante;
- la realizzazione di piste ciclabili sicure che consentano di scoprire le bellezze naturali della località;
- la realizzazione di programmi ambientali volti alla sensibilizzazione delle persone.

Con tale strumento volontario di certificazione il Polo turistico di Bibione ha voluto fornire una tipologia di offerta turistica e servizi accessori, caratterizzata da *standard* qualitativi elevati e da una elevata professionalità degli operatori. Tutto ciò può essere paragonato ai servizi offerti e alla ospitalità che si potrebbe avere ad quelle strutture appartenenti a marchi internazionali che fanno degli elevati *standard* il marchio distintivo. Questo ha portato ad un incremento dei flussi turistici soprattutto da parte di visitatori esteri Germania, Austria e Svizzera, ma si riscontra anche un aumento dei visitatori dai paesi dell'est europeo Polonia, Ungheria e Slovacchia (APT Venezia).

### Progetto ESOPE (Francia)



Figura 42 - Logo del progetto ESOPE

Il progetto ESOPE (*Enterprises and Operational Structures for Employment in the "Green" Tourism Sector*) si basava sulla necessità di mettere in risalto che la creazione di reti di microimprese nel settore turistico poteva contribuire ad un maggiore sviluppo economico locale, soprattutto nel caso che queste operino in sinergia con il contesto istituzionale locale. Tale progetto costituiva la risposta alla necessità di creare una rete di piccole imprese, destinata a convogliare principalmente quelle gestite da donne e da giovani imprenditori, con la finalità di promuovere l'occupazione nel campo del turismo "green". Il progetto supportava le piccole e medie imprese del settore turistico per accrescere la loro professionalità e la loro capacità di combinare uno sviluppo economico con strategie di formazione adattate alle diverse situazioni locali. In tale progetto, si mise in risalto anche le necessità di formazione, autoformazione, apprendimento continuo e apprendimento a distanza.

I paesi partecipanti, furono: Francia, Italia e Portogallo, che lavorarono in stretta collaborazione sotto il coordinamento del paese guida del progetto, che era la Francia e in particolare l'*Institut Méditerranéen du Littoral* di Marsiglia. In Italia il progetto fu presentato ad Ascoli, nell'Ottobre 1999 e a Marsiglia, nel Maggio e Dicembre 1999. Alle diverse attività hanno collaborato gli uffici dell'impiego locali, nonché organizzazioni pubbliche e private di ciascun Paese partecipante.

Il progetto ESOPE era articolato in tre fasi; la prima consisteva nella creazione della rete di microimprese; la seconda nella definizione delle esigenze formative per supportare e accompagnare le imprese a diventare autosufficienti; la terza fase quella di formazione vera e propria, era incentrata su tre temi principali. Il primo riguardava le tecniche di vendita e di marketing. Il secondo si occupava del turismo culturale, i cui moduli vertevano sulla conoscenza dell'ambiente, la sociologia del turismo e l'elaborazione di dati economici. Il terzo tema si occupava di progettazione, pianificazione e acquisizione delle capacità imprenditoriali, in vista di una maggiore autosufficienza futura.

Dai risultati del progetto sono stati redatti manuali informativi in francese, sullo sviluppo di imprenditoria nel turismo "green", rurale e agriturismo; altri manuali sono stati redatti per la creazione di imprese in Portogallo. Inoltre sono stati organizzati seminari, conferenze e congressi insieme agli operatori regionali e nazionali sulla

necessità della parità di opportunità riguardo il turismo rurale e sull'inserimento nel mondo del lavoro.

L'importanza di tale progetto, è stata anche l'aver dato una grossa diffusione del concetto di "Rete d'Imprese" già a partire dal 1999. L'istituto delle "Reti d'Imprese" invece è stato introdotto nella legislazione italiana con l'art. 3, comma 4-ter, del decreto "Incentivi" (Decreto Legge 5/09), e convertito nel 2009 con la Legge n. 33/09. Le Reti d'Impresa sono uno strumento che si adatta perfettamente ad una realtà come quella italiana, caratterizzata da una forte presenza di piccole e piccolissime aziende che, singolarmente non avrebbero la possibilità di investire adeguate risorse in progetti di ricerca, innovazione o internazionalizzazione. Inoltre la necessità di avere una "rete" è quanto mai attuale in quanto si è giunti ad affermare proprio nel testo della Legge n. 33/09, che l'importanza di tale istituto è che:

- l'innovazione non si fa più da soli;
- riorganizzarsi e allearsi per competere;
- possibilità di accedere alla conoscenza altrui;
- specializzarsi in competenze molto focalizzate;
- realizzare circuiti di condivisione protetti.

Per il turismo in particolare, questa pratica favorisce la partecipazione e la promozione di eventi ed iniziative atte a pubblicizzare e valorizzare sul mercato i servizi e prodotti offerti, la creazione di sempre più completi servizi intermodali, la possibilità di registrazione di un marchio comune, la predisposizione di pacchetti unici volti ad offrire al cliente un servizio quanto più completo possibile (alberghi, trasporti e *facilities* varie) ed infine dà la possibilità di definizione di linee strategiche comuni di *marketing* per aree vaste.

## Progetto CHTN (Cipro)

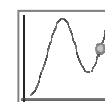


Figura 41 - Cipro

Per contribuire a dare nuovo impulso al turismo, allo sviluppo dell'artigianato locale tradizionale e favorire l'occupazione nelle zone rurali il progetto CHTN (*Cultural Heritage Tourism Network*) promosso dall'Ente Nazionale per il Turismo di Cipro, ha istituito programmi di formazione professionale per un'ampia gamma di occupazioni tra cui: artigiani, titolari di imprese agrituristiche, agenti di viaggio, autorità locali (impiegati comunali), addetti ai musei e architetti.

Per i Paesi associati al progetto: Cipro (Paese guida), Grecia, Irlanda e Spagna (Paesi in cui avverrà la formazione), hanno preso parte le piccole e medie imprese (PMI), le associazioni del turismo e dell'agriturismo, gli istituti d'istruzione e di formazione professionale e le autorità del settore pubblico interessate allo sviluppo regionale.

L'obiettivo del progetto consisteva nello sviluppare percorsi di formazione professionale e di formazione in genere di elevata qualità a beneficio di varie piccole imprese che si occupano di patrimonio culturale e di turismo sostenibile. La fase iniziale del progetto CHTN, dal 1998 al 2000, ha visto la nascita di reti di formazione e di investimenti per la formazione. Nel progetto sono stati messi a punto metodi di analisi delle necessità, moduli di formazione e piani di studio in modo tale da rendere il tutto integrato nei programmi degli istituti di formazione professionale di quei paesi che si erano fatti promotori del progetto, stabilendo una rete europea di sviluppo del turismo culturale.

L'analisi delle necessità formative è stata compiuta in maniera diffusa fra tutte le piccole e medie imprese che hanno partecipato al progetto, tramite un questionario uguale per tutti i partecipanti, mettendo in evidenza le seguenti conclusioni:

- La maggior parte degli artigiani aveva un livello formativo minimo; pochissimi fra loro avevano conseguito un diploma di scuola secondaria superiore. La maggior parte della formazione professionale è stata conseguita nell'impresa di famiglia, o attraverso un apprendistato.
- Uno dei punti deboli principali era la mancata conoscenza della lingua straniera. In una certa misura, questa mancanza è stata compensata dai figli dei proprietari,

che avevano avuto una certa formazione sulle lingue straniere con la scuola dell'obbligo. La comunicazione con i turisti era uno dei principali ostacoli.

- Con lo sviluppo delle economie moderne, la tradizione artigianale che passa di generazione in generazione è in pericolo di estinzione. Sono pochi i giovani che vogliono rimanere nello stesso paese natio, imparando dai loro genitori e continuando l'impresa di famiglia.
- Una notevole mancanza di comprensione del mercato turistico globale e le aspirazioni del turista moderno; la maggior parte degli artigiani non è stato in grado di identificare il ruolo delle agenzie di viaggio, *tour operator*, e più in genere di tutti gli intermediari turistici. Il turismo era percepito come un settore omogeneizzato: tutti i turisti erano in gran parte percepiti come la stessa tipologia di clientela.
- Le possibilità di formazione professionale esistenti sono dominate da finanziamenti pubblici, attraverso una formazione sovvenzionata con i Fondi Strutturali Europei. Purtroppo, queste opportunità sono in gran parte inadeguate, in quanto in genere tendono ad essere:
  - Altamente accademiche: basandosi su lezioni universitarie, senza grafica o immagini, che vengono riciclati dagli organismi di formazione o consegnati da docenti senza una adeguata preparazione sia nel settore del turismo che di sviluppo artigianale.
  - I programmi sono strutturati attorno a un certo numero di ore di apprendimento in aula. Le ore sono di solito basate su moduli da 8 ore per conciliare le esigenze dei docenti e non le esigenze dei discenti adulti, che molto spesso sono professionisti occupati a tempo pieno.
  - Teorica: l'obiettivo principale è l'assorbimento delle informazioni teoriche e non lo sviluppo pratico di competenze che possono portare ad un impatto reale e costruttivo sul business.
- Vi era una mancanza di registrazioni video, dimostrazioni, brochure o altro materiale informativo che dimostrasse esattamente quanto tempo e quanto fosse stato difficile sviluppare alcuni di questi mestieri e che quindi potessero far nascere rispetto per tali attività e farli vedere come un patrimonio da tutelare. I prodotti venduti indipendentemente fuori da strade turistiche o negozi sono in genere spogliati dal contesto della loro creazione, e come risultato, il turista non può comprendere il valore del prodotto da acquistare, o il contesto culturale da cui è scaturito

Inoltre poiché la maggior parte degli artigiani ha una vasta conoscenza sulle arti tradizionali, ma generalmente ha poche competenze nella gestione aziendale, sono stati evidenziati come difficoltà:

- comunicare efficacemente con i canali del turismo (intermediari) e i turisti;
- comprendere la base finanziaria delle loro attività, e in particolare su come prezzare in maniera corretta i propri prodotti e/o servizi;
- adeguare l'offerta con la stagionalità del turismo e quindi le contrastanti esigenze dei clienti locali e quelle dei clienti stranieri.

Sulla base dei risultati ottenuti, sono stati selezionati otto temi di formazione da approfondire:

- marketing per il turismo del patrimonio culturale;
- gastronomia tradizionale;
- sviluppo delle capacità imprenditoriali delle PMI;
- organizzazione di eventi culturali;
- turismo culturale e patrimoniale;
- turismo rurale;
- patrimonio naturale e culturale;
- vini tradizionali - enologia.

Quindi ogni Paese partecipante ha preso in consegna soltanto due temi, e su ciascuno sono stati sviluppati i moduli di formazione. Sono state organizzate diverse attività di pubblicità e di divulgazione a livello nazionale ed europeo al fine di presentare e diffondere i risultati del progetto. Questi risultati sono stati utilizzati per sviluppare un programma di formazione per lo sviluppo delle competenze in business, con un approccio misto di apprendimento, che ha unito lezioni in aula con la descrizione di casi studio, visite in loco, attività di gruppo e consulenze individuali.

Questo progetto è stato fondamentale per lo sviluppo della formazione professionale turistica, per tutte le diverse figure interessate, in Europa. Ad esempio, In Irlanda i moduli di formazione che sono stati sviluppati in questo progetto sono stati in seguito integrati nei programmi educativi di diverse Contee oltre ad essere utilizzati in altri corsi, come ad esempio quelli facente parte dei programmi sullo sviluppo rurale. In Grecia, dove il distretto amministrativo delle isole Cicladi ha preso parte al progetto CHTN, fece in modo di affiancare tale progetto ad un programma del Fondo Sociale Europeo della durata di 500 ore, intitolato "Forme alternative dello sviluppo del turismo" per riuscire a dare ulteriore risalto e diffusione ai risultati ottenuti. Infine nel Paese guida del progetto CHTN, Cipro, l'Ente del turismo e del patrimonio culturale continuano ad utilizzare tre moduli sviluppati in tale progetto per far crescere le piccole e medie imprese locali, e nello specifico: "Sviluppo della capacità imprenditoriale delle PMI" e "Gastronomia tradizionale e organizzazione di manifestazioni culturali".

### **Progetto TOURIT (Regno Unito)**

Il progetto TOURIT (*TOURism Information Technologies*) del 1997 si rivolgeva alle piccole e medio imprese, e agli enti erogatori di formazione e tecnologia nel campo del turismo e dei servizi alberghieri. L'obiettivo del progetto consisteva nel determinare fino a che punto le piccole e medie imprese erano in grado di sfruttare le nuove tecnologie d'informazione e della comunicazione a loro disposizione nel loro esercizio. Il primo passo di tale iniziativa fu quella di supportare tali soggetti, per la redazione di piani per la promozione dell'utilizzo della tecnologia informatica e successivamente prevedere la necessaria formazione del personale, a seguito dell'introduzione di tali tecnologie.

Con tale progetto si volle incrementare e favorire la competitività tra le piccole e medie imprese del settore turistico, rafforzando in esse la consapevolezza del potenziale delle nuove tecnologie di comunicazione e di una più adeguata formazione del personale.

Poiché il progetto consisteva in uno studio comparativo transnazionale, per scegliere quali aziende far partecipare, fu trasmesso a 4500 PMI con sedi a Londra (Regno Unito), Aragona (Spagna) e Paesi Bassi un questionario *standard*. Fra queste aziende soltanto 900 risposero, e fra queste PMI ne furono selezionate solo 33 nei tre diversi Paesi partecipanti per poterne realizzare studi che consentissero un'analisi più approfondita.

I risultati dello studio rivelarono già chiaramente, considerando che il progetto era del 1997, che la diffusione delle informazioni *on-line* delle località turistiche e la possibilità delle prenotazioni attraverso Internet costituivano elementi di interesse fondamentale per gli utenti. Quindi si comprese che la promozione del turismo e il *marketing* territoriale del luogo di destinazione attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie dell'informazione e di comunicazione (per l'epoca) erano già fattori d'importanza cruciale. Si propose che le strutture turistiche fossero collegate agli enti e i centri che si occupavano di *marketing* territoriale, con la creazione di un portale che garantisse una gestione centralizzata e un collegamento diretto anche con gli operatori responsabili delle sistemazioni e delle prenotazioni dei clienti. Ulteriore risultato fu il prendere atto che i siti *web* privati delle imprese ricettive, costituivano degli strumenti di fondamentale importanza, soprattutto se sono creati fornendo un servizio che fa della velocità e della facilità di utilizzo i propri dogmi. In fine dallo studio emerse inoltre che esisteva una stretta correlazione tra la facilità di consultazione di un sito Internet e l'utilizzo delle carte di credito per le prenotazioni *on-line* tramite computer.

Quindi questo studio sulle attività nel campo delle tecnologie dell'informazione e di comunicazione, applicate alla gestione del turismo e degli alberghi, ha tra i prodotti del progetto una consistente base di dati derivanti dalle PMI che vi hanno partecipato, un quadro riassuntivo dei risultati, nonché i casi di studio specifici analizzati.



## **Allegati**



**Allegato 1 – Comuni, Popolazione, Redditi**

<b>Comune</b>	<b>LIT</b>	<b>MON</b>	<b>Pop R. 2001</b>	<b>Pop R. 2008</b>	<b>Pop R. 2009</b>	<b>Redd. fam. 2007</b>	<b>Var.% 99-07</b>	<b>Tass. Dis</b>
Agropoli	1	NM	19949	20840	21035	17822	12,5	22,17
Albanella	0	P	6317	6435	6460	14569	10,5	16,75
Alfano	0	NM	1308	1133	1125	8805	-9,9	13,37
Aquara	0	T	1799	1677	1658	9544	-13,7	18,46
Ascea	1	T	5392	5794	5828	15858	13,6	18,4
Atena Lucana	0	P	2231	2341	2362	13951	-2,1	14,19
Auletta	0	P	2476	2445	2454	12604	-10,9	14,22
Bellosguardo	0	T	1009	884	877	14967	6,3	16,24
Buonabitacolo	0	T	2581	2652	2628	11888	5,6	20,17
Caggiano	0	T	3011	2879	2862	12075	6,2	16,47
Camerota	1	T	6846	7249	7290	12796	59,1	27,68
Campora	0	T	563	494	489	14003	7,1	8
Cannalonga	0	T	1146	1123	1104	14284	9	18,93
Capaccio	1	P	20238	21895	22083	13450	18,5	22
Casalbuono	0	T	1303	1248	1246	15902	27,7	11,49
Casaletto Spartano	0	T	1680	1500	1476	9260	4,3	25,38
Casal Velino	1	NM	4598	4987	5104	15117	7,9	17,18
Caselle in Pittari	0	T	2026	2004	2006	12587	-12,2	14,66
Castelcivita	0	T	2152	1946	1934	12835	9,7	11,21
Castellabate	1	NM	7775	7992	8140	14767	-13,2	21,14
Castelnuovo Cilento	0	NM	2253	2525	2581	16363	14,3	16,15
Castel San Lorenzo	0	T	3034	2774	2724	12058	6,3	16,39
Celle di Bulgheria	0	T	2061	1961	1936	16599	23,3	17,76
Centola	1	T	4828	4951	4958	13856	21,9	18,39
Ceraso	0	T	2510	2549	2561	15283	17,6	10,26
Cicerale	0	T	1351	1281	1280	10959	-8,9	8,31
Controne	0	T	943	911	902	12987	9,5	23,58
Corleto Monforte	0	T	764	677	670	13704	6,2	17,26
Cuccaro Vetere	0	T	622	581	580	18336	21,7	18,35
Felitto	0	T	1393	1327	1337	11908	-9,1	71
Futani	0	T	1280	1301	1302	11173	3,9	22,27
Gioi	0	T	1465	1386	1381	13963	8,7	10,38
Giungano	0	NM	1116	1248	1254	13829	16,8	22,88
Ispani	1	T	1015	1008	1006	18069	14,4	272
Laureana Cilento	0	T	1093	1190	1175	12054	5,9	25,5
Laurino	0	T	1950	1787	1756	12281	-2,7	16,28
Laurito	0	T	943	892	883	17230	36,6	37,24
Lustra	0	T	1115	1087	1111	11300	0,7	12,94
Magliano Vetere	0	T	889	815	783	14213	0,7	24,12
Moio della Civitella	0	T	1823	1957	1922	14798	23,1	12,84

<b>Comune</b>	<b>LIT</b>	<b>MON</b>	<b>Pop R. 2001</b>	<b>Pop R. 2008</b>	<b>Pop R. 2009</b>	<b>Redd. fam. 2007</b>	<b>Var.% 99-07</b>	<b>Tass. Dis</b>
Montano Antilia	0	T	2191	2031	2028	10367	6,1	15,65
Montecorice	1	T	2474	2568	2573	11336	6,4	23,12
Monteforte Cilento	0	T	625	582	584	12641	-19,2	139
Monte San Giacomo	0	T	1682	1658	1655	11874	9,1	20,23
Montesano Marcellana	0	T	7220	6777	6724	11332	4,8	15,51
Morigerati	0	T	780	748	747	10721	-5,4	22,58
Novi Velia	0	T	2052	2217	2257	16504	14,3	13,98
Ogliastro Cilento	0	T	2202	2244	2262	17021	14	205
Omignano	0	T	1536	1535	1561	14298	3,7	7,93
Orria	0	T	1293	1245	1225	12040	2,5	14,82
Ottati	0	T	809	734	749	13912	9,7	10,38
Padula	0	T	5403	5555	5581	11908	-18,6	18,14
Perdifumo	0	T	1866	1803	1804	11885	2,5	21,89
Perito	0	T	1101	1037	1044	11826	-9	23,59
Pertosa	0	NM	727	701	703	15331	11,6	16,32
Petina	0	T	1238	1225	1218	12196	14,6	8,97
Piaggine	0	T	1775	1528	1492	14964	-1,2	28
Pisciotta	1	P	3038	2897	2879	14169	8,8	20,21
Polla	0	P	5347	5368	5310	18194	16,5	13,69
Pollica	1	T	2516	2494	2477	15348	15,5	18,74
Postiglione	0	T	2334	2316	2313	12738	7,1	16,81
Prignano Cilento	0	T	870	957	977	13568	6,3	13,52
Roccadaspide	0	T	7461	7492	7448	13498	14,2	12,55
Roccagloriosa	0	T	1734	1682	1666	15365	87	17,74
Rofrano	0	T	2193	1786	1732	7777	-8,9	27,96
Roscigno	0	T	993	885	878	12901	-0,3	5,53
Rutino	0	P	920	883	880	13837	7,7	25
Sacco	0	T	701	622	592	12152	-12	6,47
Sala Consilina	0	P	12716	12688	12732	17385	0,4	20,77
Salento	0	NM	2022	2038	2032	16075	-10	20,84
San Giovanni a Piro	1	T	3753	3840	3865	12379	26,3	17,3
San Mauro Cilento	1	T	1011	975	976	13341	7,6	18,1
San Mauro la Bruca	0	T	768	709	685	13120	-2,4	22,76
San Pietro al Tanagro	0	P	1640	1703	1740	16417	17,6	15,37
San Rufo	0	T	1853	1752	1757	13029	12,6	15,5
Santa Marina	1	T	3303	3179	3204	14373	30	22,5
Sant'Angelo Fasanella	0	T	818	727	717	14715	8,8	17,84
Sant'Arsenio	0	P	2752	2773	2776	18306	19	13,62
Sanza	0	T	3006	2784	2761	11066	7,7	13,98
Sapri	1	T	7022	7084	7056	20919	8,5	254
Sassano	0	T	5190	5081	5103	11619	1,9	12,43
Serramezzana	0	T	403	349	350	11052	13,9	32,47

<b>Comune</b>	<b>LIT</b>	<b>MON</b>	<b>Pop R. 2001</b>	<b>Pop R. 2008</b>	<b>Pop R. 2009</b>	<b>Redd. fam. 2007</b>	<b>Var.% 99-07</b>	<b>Tass. Dis</b>
Sessa Cilento	0	T	1466	1398	1401	15443	10,4	161
Sicignano degli Alburni	0	T	3466	3327	3317	12757	-2,1	14,86
Stella Cilento	0	T	850	803	802	13439	15	17,83
Stio	0	T	1088	998	979	13657	1	17,75
Teggiano	0	P	8241	8240	8246	13518	-0,3	11,33
Torchiera	0	NM	1525	1781	1787	18702	16,6	64
Torraca	0	T	1232	1266	1298	15753	11,1	25,16
Torre Orsaia	0	T	2392	2293	2280	15900	-0,2	20,36
Tortorella	0	T	603	586	584	11309	-2	10,73
Trentinara	0	T	1769	1720	1716	10849	4,4	13,24
Valle dell'Angelo	0	T	406	344	345	14425	16,3	72
Vallo della Lucania	0	T	8818	8877	8853	26686	21,6	17,95
Vibonati	1	T	3019	3200	3237	15935	12,4	24,77

Dove:

- LIT = Comune Litoraneo;
- MON = Montanità;
- Pop R. 2001 = Popolazione residente al 2001;
- Pop R. 2008 = Popolazione residente al 2008;
- Pop R. 2009 = Popolazione residente al 2009;
- Redd. fam. 2007 = Redditi medi familiari del 2007;
- Var.% 99-07 = Variazione percentuale dei redditi medi per famiglia dal 1999 al 2007;
- Tass. Dis = Tasso di disoccupazione.

## Allegato 2 – Risorse

Salerno	Cilento
Area Archeologica di Paestum, Capaccio Paestum	x
Certosa di San Lorenzo a Padula, Padula	x
Duomo di Salerno, Salerno	
Scavi di Velia, Velia - Ascea	x

### **Grandi Attrattori**

Salerno	Cilento
Velia, Velia - Ascea	x
Certosa di Padula, Padula	x
Paestum, Capaccio Paestum	x
Cilento e Vallo di Diano, Vallo della Lucania	x

### **Beni UNESCO**

Salerno	Cilento
Agropoli	x
Ascea Velia	x
Casal Velino	x
Centola - Palinuro	x
Castellabate	x
Montecorice - Agnone e Capitello	x
Pisciotta	x
Pollica - Acciaroli e Pioppi	x
Positano	
Sapri	x
Vibonati	x

### **Bandiere Blu**

Salerno	Cilento
Morigerati	x

### **Bandiere Arancioni**

Salerno	Cilento
Terme Capasso, Contursi Terme	
Terme del Tufaro, Tufaro - Contursi Terme	
Terme di Cappetta, Contursi Terme	
Terme di Montesano sulla Marcellana, Montesano sulla Marcellana	x
Terme Forlenza, Bagni Forlenza - Contursi Terme	
Terme Vulpacchio, Contursi Terme - Contursi Terme	
Villaggio termale Rosapepe, Contursi Terme	

### **Terme**

<b>Salerno</b>	<b>Cilento</b>
Acquedotto medievale di Salerno, Salerno	
Area archeologica di Fratte, Fratte - Salerno	
Area Archeologica di Paestum, Capaccio Paestum	x
Area Archeologica, Roscigno	x
Battistero di Santa Maria Maggiore, Nocera Superiore	
Cripta inferiore del Duomo di Sant'Andrea, Amalfi	
Grotta dello Smeraldo, Conca dei Marini	
Grotte dell'Angelo di Pertosa, Pertosa	x
Grotte di San Michele Arcangelo, Olevano sul Tusciano	
Parco archeologico urbano dell'antica Volcei, Buccino	
Scavi di Velia, Velia - Ascea	x
Tempio di Hera Argiva, Paestum - Capaccio	x
Villa romana e Antiquarium, Minori	

#### **Archeologia**

<b>Salerno</b>	<b>Cilento</b>
Antica Festa del Maio, Roccapiemonte	
Antichi mestieri pollesi, Polla	x
Disfida dei Trombonieri, Cava dei Tirreni	
Falò di Sant'Antonio Abate, Roccapiemonte	
Fera Nova, Casali - Roccapiemonte	
Festa della Madonna della Neve e il Santuario, Sanza	x
Festa della Madonna di Costantinopoli, Agropoli	x
Festa di Sant'Andrea di Amalfi, Amalfi	
Festa di Sant'Antuniello, Polla	x
Il Santuario della Madonna di Bagni e la festa, Scafati	
La Festa di San Pantaleone, Ravello	
La Madonna delle Galline, Pagani	
Lavorazione del tufo giallo, Roccapiemonte	
Processione delle Croci e dei Paputi, Sarno	
Ricorrenza della Sacra Spina, Giffoni Valle Piana	
Tiro al caciocavallo, Giffoni Valle Piana	

#### **Tradizioni**

<b>Salerno</b>	<b>Cilento</b>
Alla tavola della Principessa Costanza, Teggiano	x
Festa dei vicoli, Capitignano - Giffoni sei casali	
Sagra della Mozzarella ind' a Murtedda, Novi Velia	x
Sagra della nocciola, Prepezzano - Giffoni sei casali	

#### **Sagre**

<b>Salerno</b>	<b>Cilento</b>
Abbazia della Santissima Trinità, Cava de' Tirreni	
Auditorium Oscar Niemeyer, Ravello	
Basilica e cripta di Santa Trofimenia, Minori	
Basilica Paleocristiana (Chiesa dell'Annunziata), Capaccio - Paestum	x
Borgo di Castellabate, Castellabate	x
Borgo di Felitto, Felitto	x
Borgo di Policastro Bussentino, Policastro Bussentino	x
Borgo di Roscigno Vecchia, Roscigno Vecchia	x
Borgo di Sanza, Sanza	x
Borgo di Sieti, Giffoni Sei Casali	
Borgo di Teggiano, Teggiano	x
Borgo di Terravecchia, Giffoni Valle Piana	
Cartiera Amatruda, Amalfi	
Castello Aragonese, Agropoli	x
Castello di Arechi, Salerno	
Castello Doria, Angri	
Castello Medievale, Sarno	
Cella di San Vincenzo, Olevano sul Tusciano	
Certosa di San Lorenzo a Padula, Padula	x
Chiesa del Crocifisso, Salerno	
Chiesa dell'Annunziata, Ravello	
Chiesa di San Giacomo Apostolo, Positano	
Chiesa di Santa Maria a Gradillo, Ravello	
Chiesa di Santa Maria Assunta, Positano	
Chiesa di Santa Maria delle Grazie, Ravello	
Chiesa e Santuario di Santa Cosma e San Damiano, Eboli	
Complesso San Pietro a Corte, Salerno	
Convento di San Francesco, Giffoni Valle Piana	
Convento di San Francesco, Giffoni Valle Piana	
Duomo di Salerno, Salerno	
Duomo di San Pantaleone, Ravello	
Duomo di Sant'Andrea, Amalfi	
Monastero di Santa Maria delle Grazie, Bellosguardo	x
Palazzo di Città, Salerno	
Santuario del Getsemani, Capaccio - Paestum	x
Santuario dell'Avvocata, Maiori	
Santuario di Santa Maria di Carbonara, Cutri - Giffoni Valle Piana	
Teatro Municipale Giuseppe Verdi, Salerno	
Villa Rufolo, Ravello	

#### Architettura



Salerno	Cilento
Antiquarium comunale di Agropoli, Agropoli	x
Antiquarium comunale di Buccino, Buccino	
Antiquarium comunale di Castellabate, Castellabate	x
Antiquarium comunale di Roccagloriosa, Roccagloriosa	x
Antiquarium di Atena Lucana, Atena Lucana	x
Antiquarium di Palinuro, Centola - Palinuro	x
Antiquarium di Sala Consilina, Sala Consilina	x
Antiquarium di San Marzano, San Marzano sul Sarno	
Collezione Privata di Attrezzi ed Utensili Contadini, Camerota	x
Il Museo Narrante del Santuario di Hera Argiva, Capaccio-Paestum	x
Museo Alfonsiano, Pagani	
Museo archeologico dell'Agro Nocerino, Nocera Inferiore	
Museo Archeologico Nazionale di Eboli e della Media Valle del Sele, Eboli	
Museo Archeologico Nazionale di Paestum, Capaccio Scalo - Paestum	x
Museo Archeologico Nazionale di Pontecagnano Pontecagnano	
Museo Archeologico Nazionale di Volcei 'Marcello Gigante', Buccino	
Museo Archeologico Provinciale della Lucania Occidentale, San Lorenzo - Padula	x
Museo Archeologico Provinciale dell'Alta Valle del Sele, Oliveto Citra	
Museo Archeologico Provinciale di Salerno, Salerno	
Museo Campagna - Centro Arte G. Bruno, Campagna	
Museo Città Creativa, Ogliara - Salerno	
Museo Civico dell'Abbigliamento Tradizionale Insteia Polla, Polla	x
Museo Civico di Amalfi, Amalfi	
Museo del castello di Arechi, Salerno	
Museo del Cavallo e delle Tradizioni Contadine, Pontecagnano Faiano	
Museo del Corallo, Ravello	
Museo del Duomo di Ravello, Ravello	
Museo del giocattolo povero, Massicelle - Montano Antilia	x
Museo del Mare di Pollica, Pioppi - Pollica	x
Museo della Badia Benedettina della SS. Trinità, Cava de' Tirreni	
Museo della Carta, Amalfi	
Museo della Casa Contadina, Orria	x
Museo della Civiltà Contadina - Arti e Mestieri, Amalfi	
Museo della Civiltà Contadina del Cilento, Montecorice	x
Museo della civiltà contadina di Moio della Civitella, Pellare - Moio della Civitella	x
Museo della Civiltà Contadina di Roscigno, Roscigno	x
Museo della civiltà contadina e dell'artigianato locale, Castel San Lorenzo	x
Museo della Civiltà Contadina, Cava de' Tirreni	
Museo della Civiltà Contadina, Perdifumo	x
Museo della Civiltà Contadina, Serre	
Museo della Collegiata di Santa Maria a Mare, Maiori	
Museo delle Arti e Tradizioni Popolari del Vallo di Diano, Teggiano	x
Museo delle Erbe, Teggiano	x

Museo di Storia Naturale, frazione Matonti - Laureana Cilento	x
Museo Didattico della Scuola Medica Salernitana, Salerno	
Museo Diocesano "San Matteo", Salerno	
Museo Diocesano della Basilica del Crocifisso, Amalfi	
Museo Diocesano di Vallo della Lucania, Vallo della Lucania	x
Museo Diocesano San Pietro, Teggiano	x
Museo Eleousa, San Mauro del Cilento	x
Museo Etnografico (ex Agro Silvo Pastorale), Morigerati	x
Museo Itinerante della Civiltà Contadina, Cuccaro Vetere	x
Museo Laboratorio Archeologico degli scavi di Monte Pruno, Roscigno	x
Museo Manuel Cargaleiro, Vietri sul Mare	
Museo Parrocchiale d'Arte Sacra, Castellabate	x
Museo Roberto Papi, Salerno	
Museo Sacro San Nicola di Bari, Roscigno	x
Museo Terra Batulliani, Vatolla - Perdifumo	x
Museo Vichiano, Vatolla - Perdifumo	x
Museo Vichiano, Vatolla - Perdifumo	x
Museo Vivente della Valle delle Orchidee e delle Antiche Coltivazioni, Sassano	x
Pinacoteca del Convento di S. Antonio, Nocera Inferiore	
Pinacoteca Provinciale, Salerno	

#### Musei

**Allegato 3 – Offerta ricettiva**

COMUNE	5s	4s	3s	2s	1s	Res	Camp	Aff	Agr	Ost	Case	Rif	Al	BB
Agropoli	0	0	7	1	0	1	1	34	4	1	0	0	0	18
Albanella	0	0	3	0	0	0	0	3	6	0	0	0	0	2
Alfano	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Aquara	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
Ascea	0	3	3	5	0	4	6	10	9	0	1	0	0	3
Atena Lucana	0	5	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Auletta	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	1
Bellosguardo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Buonabitacolo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caggiano	0	1	1	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0
Camerota	0	1	9	3	0	1	30	1	4	0	12	0	0	0
Campora	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cannalonga	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capaccio	2	13	21	3	1	0	25	6	9	0	0	0	0	6
Casalbuono	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0
Casaletto Spartano	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casalvelino	0	3	5	0	0	2	1	6	11	0	0	0	0	1
Caselle in Pittari	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0
Castel San Lorenzo	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0
Castelcivita	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0
Castellabate	0	8	11	1	2	1	6	24	3	0	0	0	0	5
Castelnuovo Cilento	0	0	1	0	0	0	0	2	4	0	0	0	0	2
Celle di Bulgheria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Centola	0	6	13	10	0	10	6	0	6	0	0	0	0	14
Ceraso	1	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	3
Cicerale	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1
Controne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Corleto Monforte	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1
Cuccaro Vetere	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Felitto	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Futani	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1
Gioi	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Giungano	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ispani	0	0	1	1	0	0	4	1	1	0	0	0	0	1
Laureana Cilento	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	2
Laurino	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Laurito	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Lustra	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	1
Magliano Vetere	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Moio della Civitella	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Montano Antilia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

COMUNE	5s	4s	3s	2s	1s	Res	Cam	Aff	Agro	Os	Case	Rif	Al	BB
Monte San Giacomo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Montecorice	0	0	3	0	0	0	1	6	1	0	0	0	0	1
Monteforte Cilento	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2
Montesano sulla Marcellana	0	0	1	2	1	0	0	2	2	0	0	0	0	0
Morigerati	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Novi Velia	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	3
Ogliastro Cilento	0	0	0	0	0	0	0	1	4	0	0	0	0	9
Omignano	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Orria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ottati	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Padula	0	1	1	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	4
Perdifumo	0	0	1	0	3	0	0	4	5	0	0	0	0	1
Perito	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Pertosa	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Petina	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Piaggine	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Pisciotta	0	0	4	1	0	0	8	0	6	0	0	0	0	3
Polla	0	1	2	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Pollica	0	2	6	0	0	3	2	1	5	0	0	0	0	4
Postiglione	0	0	0	0	0	1	0	3	4	0	0	0	0	1
Prignano Cilento	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2
Roccadaspide	0	0	1	0	0	0	1	1	10	0	0	0	0	2
Roccagloriosa	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Rofrano	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Roscigno	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
Rutino	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	3
Sacco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sala Consilina	0	0	1	1	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0
Salento	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0
San Giovanni a Piro	0	1	1	3	3	1	2	1	9	0	0	0	0	1
San Mauro Cilento	0	0	1	0	0	0	3	0	2	0	0	0	0	1
San Mauro la Bruca	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	1
San Pietro al Tanagro	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
San Rufo	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1
Santa Marina	0	1	1	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	2
Sant'Angelo a Fasanella	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1
Sant'Arsenio	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Sanza	0	0	1	0	0	0	0	4	5	0	0	0	0	0
Sapri	0	3	4	0	0	1	1	0	2	0	1	0	0	0
Sassano	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Serramezzana	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Sessa Cilento	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	1
Sicignano degli Alburni	0	0	1	0	0	0	1	2	3	0	0	0	0	1

COMUNE	5s	4s	3s	2s	1s	Res	Cam	Aff	Agro	Os	Case	Rif	Al	BB
Stella Cilento	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Stio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Teggiano	0	2	0	0	1	0	0	6	0	0	0	0	0	0
Torchiara	0	0	0	1	0	1	0	2	5	0	0	0	0	2
Torraca	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	3
Torre Orsaia	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Tortorella	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Trentinara	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	1	1
Valle dell'Angelo	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Vallo della Lucania	0	0	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	5
Vibonati	0	0	3	0	0	0	7	2	0	0	0	0	0	2

Dove:

- Res = n° di Residence;
- Cam = n° di Camping;
- Aff = n° di Alloggi Affittacamere;
- Agr = n° di Alloggi Agriturismo;
- Os = n° di Ostelli;
- Case = n° di Case Ferie;
- Rif = n° di Rifugi;
- Al = n° di Altro;
- BB = n° di Bed & Breakfast.

**Allegato 4 – Domanda turistica**

COMUNE	G, F	A, MG	GN, L, AG, S	O, N, D	Arr Stra	Pres Tot
Agropoli	2353	3550	13760	4138	4493	145955
Albanella	408	467	730	515	0	5023
Alfano	0	0	0	0	0	0
Aquara	0	0	0	0	0	0
Ascea	1653	5022	37758	3808	15437	544647
Atena Lucana	581	289	1777	1844	36	10525
Auletta	321	270	921	351	0	7045
Bellosguardo	0	0	0	0	0	0
Buonabitacolo	142	129	285	70	0	1607
Caggiano	0	0	0	23	2	57
Camerota	3357	8101	71887	10632	31171	1123341
Campora	0	0	0	0	0	0
Cannalonga	0	0	0	0	0	0
Capaccio	3569	19571	56664	8387	22044	566196
Casalbuono	0	0	0	0	0	0
Casaleto Spartano	0	0	0	0	0	0
Casalvelino	583	942	8601	1286	1631	107706
Caselle in Pittari	86	50	354	88	0	1938
Castel San Lorenzo	0	0	0	0	0	0
Castelcivita	57	108	279	155	0	1526
Castellabate	2246	4572	28789	8415	9089	421447
Castelnuovo Cilento	0	0	0	172	4	320
Celle di Bulgheria	0	0	0	0	0	0
Centola	4209	7579	57094	15828	28759	747878
Ceraso	254	231	1003	393	0	10348
Cicerale	0	0	0	0	0	0
Controne	0	0	0	0	0	0
Corleto Monforte	0	0	0	0	0	0
Cuccaro Vetere	0	0	0	0	0	0
Felitto	0	0	0	8	0	60
Futani	0	0	0	0	0	0
Gioi	0	0	0	0	0	0
Giungano	0	0	0	0	0	0
Ispani	377	446	9289	469	4104	137554
Laureana Cilento	0	0	0	0	0	0
Laurino	161	83	551	185	0	3159
Laurito	127	116	287	187	0	3264
Lustra	0	0	0	0	0	0
Magliano Vetere	0	0	0	0	0	0
Moio della Civitella	0	0	0	0	0	0
Montano Antilia	0	0	0	0	0	0

COMUNE	G, F	A, MG	GN, L, AG, S	O, N, D	Arr Stra	Pres Tot
Monte San Giacomo	0	0	0	0	0	0
Montecorice	417	524	4230	1040	1125	49932
Monteforte Cilento	0	0	0	0	0	0
Montesano sulla Marcellana	440	556	3334	1202	114	42178
Morigerati	0	0	0	0	0	0
Novi Velia	472	435	875	587	241	5954
Ogliastro Cilento	0	0	0	0	0	0
Omignano	0	0	0	0	0	0
Orria	0	0	0	0	0	0
Ottati	0	0	0	0	0	0
Padula	919	648	3286	1577	239	15553
Perdifumo	812	515	2431	967	140	23110
Perito	0	0	0	0	0	0
Pertosa	458	215	1932	704	160	5385
Petina	0	0	0	0	0	0
Piaggine	0	0	0	0	0	0
Pisciotta	980	2006	17458	3173	8301	273086
Polla	762	610	6055	1974	63	15991
Pollica	1046	2021	13664	2672	2704	170522
Postiglione	0	0	0	0	0	0
Prignano Cilento	0	0	0	0	0	0
Roccadaspide	770	468	1882	768	0	15260
Roccagloriosa	0	0	0	0	0	0
Rofrano	89	0	0	0	0	297
Roscigno	304	196	1287	293	0	4500
Rutino	0	0	0	0	0	0
Sacco	0	0	0	0	0	0
Sala Consilina	1517	1523	7767	3837	9	28214
Salento	0	0	0	0	0	0
San Giovanni a Piro	531	1398	8424	3275	2831	117610
San Mauro Cilento	0	568	8192	569	2357	111302
San Mauro la Bruca	177	277	861	518	54	11045
San Pietro al Tanagro	0	0	0	0	0	0
San Rufo	0	0	0	0	0	0
Santa Marina	577	1162	5235	2480	0	11
Sant'Angelo a Fasanella	0	0	0	11	0	3618
Sant'Arsenio	175	114	984	163	905	62611
Sanza	162	181	609	139	0	2478
Sapri	725	1815	4602	2883	1205	68261
Sassano	0	0	0	0	0	0
Serramezzana	0	0	0	0	0	0
Sessa Cilento	0	0	0	0	0	0
Sicignano degli Alburni	481	440	1913	662	5	8006

COMUNE	G, F	A, MG	GN, L, AG, S	O, N, D	Arr Stra	Pres Tot
Stella Cilento	0	0	0	0	0	0
Stio	0	0	0	0	0	0
Teggiano	222	144	1004	982	52	4872
Torchiera	363	287	2855	380	20	23010
Torraca	0	0	0	0	0	0
Torre Orsaia	50	123	283	204	2	2423
Tortorella	0	0	0	0	0	0
Trentinara	177	197	566	241	0	3942
Valle dell'Angelo	0	0	0	0	0	0
Vallo della Lucania	664	255	2360	1087	13	9232
Vibonati	773	1823	29823	4112	13691	444914

Dove:

- G, F = n° di arrivi nel periodo Gennaio – Febbraio;
- A, MG = n° di arrivi nel periodo Aprile – Maggio;
- GN, L, AG, S = n° di arrivi nel periodo Giugno – Settembre;
- O, N, D = n° di arrivi nel periodo Ottobre – Dicembre;
- Arr Stra = n° di arrivi stranieri;
- Pres Tot = n° di presenze totali



**Allegato 5 – Imprese e Occupati**

COMUNE	CAR	Agr	AS	Art	Ind	O Agr	O Ind	O CAR	O AS	O Art
Agropoli	615	853	436	303	166	270	1307	1183	2985	554
Albanella	161	1247	123	141	79	558	439	341	625	319
Alfano	21	239	11	14	12	18	63	150	93	27
Aquara	39	591	29	36	26	127	111	65	152	51
Ascea	176	654	88	91	53	241	389	308	632	178
Atena Lucana	100	263	55	66	39	71	166	199	217	159
Auletta	51	791	30	49	35	245	213	133	205	128
Bellosguardo	25	418	11	21	14	40	30	36	157	39
Buonabitacolo	67	346	40	75	57	165	290	130	278	235
Caggiano	77	925	46	69	41	211	302	178	232	180
Camerota	245	1477	101	102	63	222	341	360	532	137
Campora	6	245	3	9	9	41	25	11	61	11
Cannalonga	10	197	12	14	10	71	87	42	134	31
Capaccio	699	1698	384	303	156	1595	1187	1345	1860	667
Casalbuono	22	270	13	21	14	59	120	64	150	43
Casaleto Spartano	35	172	19	45	27	149	161	55	123	73
Casalvelino	160	824	88	102	55	259	265	274	561	195
Caselle in Pittari	55	337	19	46	35	113	211	109	161	164
Castelcivita	52	609	28	43	29	200	111	99	208	69
Castellabate	317	585	142	173	112	166	553	527	798	276
Castelnuovo Cilento	103	359	52	59	30	86	172	119	246	122
Castel San Lorenzo	70	757	39	51	39	305	185	112	306	95
Celle di Bulgheria	45	412	25	24	14	137	127	86	215	52
Centola	282	501	140	98	52	97	291	362	404	146
Ceraso	46	631	28	47	33	147	174	102	303	87
Cicerale	28	421	12	20	15	91	131	36	106	39
Controne	29	391	17	28	18	74	50	48	97	44
Corleto Monforte	15	226	6	10	7	23	45	30	89	21
Cuccaro Vetere	23	175	8	12	9	9	31	35	103	19
Felitto	46	508	22	42	29	103	94	53	148	59
Futani	41	382	18	36	23	66	97	78	136	55
Gioi	34	420	13	25	18	54	80	68	178	33
Giungano	20	354	7	11	8	85	100	52	90	20
Ispani	27	79	10	16	10	22	47	50	170	23
Laureana Cilento	26	348	10	22	15	33	79	38	113	35
Laurino	44	412	16	35	25	90	119	81	250	64
Laurito	16	245	9	7	3	23	71	41	111	10
Lustra	12	237	8	15	9	71	122	40	90	27
Magliano Vetere	17	317	7	6	4	42	47	22	125	8
Moio della Civitella	37	211	27	29	23	56	136	81	243	49
Montano Antilia	54	434	27	44	31	127	102	101	209	75

COMUNE	CAR	Agr	AS	Art	Ind	O Agr	O Ind	O CAR	O AS	O Art
Montecorice	83	474	30	41	26	143	128	132	252	78
Monteforte Cilento	8	145	5	5	4	40	48	15	63	7
Monte San Giacomo	25	218	17	36	32	112	126	78	177	72
Montesano sulla Marcellana	164	1052	137	182	118	422	740	312	748	387
Morigerati	11	179	5	14	13	16	43	29	80	24
Novi Velia	32	402	21	41	33	79	213	129	213	111
Ogliastro Cilento	63	327	33	45	22	83	222	101	268	66
Omignano	43	223	23	28	11	138	147	87	139	57
Orria	32	394	15	27	18	101	76	64	121	37
Ottati	14	287	24	10	6	40	48	22	123	22
Padula	176	822	105	150	94	165	237	175	194	392
Perdifumo	48	531	22	30	19	76	90	74	174	57
Perito	15	183	7	18	14	66	78	26	115	44
Pertosa	27	238	5	10	9	31	50	47	72	22
Petina	15	221	15	12	8	171	94	39	102	36
Piaggine	37	465	35	21	13	56	65	61	232	24
Pisciotta	100	836	61	67	46	165	178	152	338	109
Polla	179	1122	125	125	63	114	367	370	750	276
Pollica	104	578	52	46	29	117	143	141	284	80
Postiglione	47	503	23	33	17	236	186	80	196	61
Prignano Cilento	15	143	11	18	14	40	66	43	94	55
Roccadaspide	190	1217	126	169	100	677	604	379	820	296
Roccagloriosa	54	260	15	38	25	58	140	113	148	65
Rofrano	31	425	17	37	28	58	214	169	167	81
Roscigno	23	483	22	21	15	35	58	36	110	31
Rutino	18	149	6	14	10	35	92	32	87	23
Sacco	17	293	11	10	7	32	39	30	87	18
Sala Consilina	573	1362	315	371	209	269	995	1137	1443	884
Salento	47	389	37	37	22	104	138	94	230	67
San Giovanni a Piro	129	966	56	88	65	122	214	198	365	134
San Mauro Cilento	26	315	25	17	8	93	57	72	140	23
San Mauro la Bruca	14	278	16	17	12	39	35	38	95	24
San Pietro al Tanagro	54	199	33	35	22	49	129	99	257	99
San Rufo	40	308	17	30	21	205	114	109	199	69
Santa Marina	105	175	37	47	30	117	169	273	402	90
Sant'Angelo a Fasanella	19	313	19	11	9	52	36	28	105	23
Sant'Arsenio	61	122	54	44	31	39	145	137	459	86
Sanza	67	804	33	68	51	277	349	151	214	158
Sapri	244	52	177	135	57	52	329	423	1283	246
Sassano	152	553	81	104	64	357	463	306	530	262
Serramezzana	3	117	5	9	7	34	28	12	30	12
Sessa Cilento	19	401	16	18	16	95	105	71	175	48
Sicignano degli Alburni	84	787	50	54	27	343	241	159	340	106

COMUNE	CAR	Agr	AS	Art	Ind	O Agr	O Ind	O CAR	O AS	O Art
Stella Cilento	17	332	11	17	15	66	34	31	104	29
Stio	20	174	14	14	12	59	64	37	132	22
Teggiano	238	976	153	226	153	458	659	533	926	439
Torchiara	66	154	26	39	22	39	122	120	201	81
Torraca	17	167	9	24	21	37	114	55	154	51
Torre Orsaia	57	425	39	52	32	42	141	110	329	106
Tortorella	7	81	4	14	12	68	40	17	58	22
Trentinara	38	389	10	25	17	117	108	93	121	42
Valle dell'Angelo	5	123	2	2	2	10	33	22	41	2
Vallo della Lucania	329	793	297	163	89	131	468	483	1707	312
Vibonati	75	312	45	42	26	58	194	127	429	74

Dove:

- CAR = n° aziende Commercio Alberghi Ristorazione;
- Agr = n° aziende Agricole;
- AS = n° aziende;
- Art = n° aziende Artigiane;
- Ind = n° Industrie;
- O Agr = n° occupati in aziende Agricole;
- O Ind = n° occupati in Industrie;
- O CAR = n° occupati in aziende Commercio Alberghi Ristorazione;
- O AS = n° occupati in Altri Servizi;
- O Art = n° occupati in aziende Artigiane.

### **Allegato 6 – Demografia, Istruzione ed Elezioni Politiche**

<b>COMUNE</b>	<b>pop&gt;65</b>	<b>pop0-14</b>	<b>pop15-64</b>	<b>n La</b>	<b>n An</b>	<b>leg 1</b>	<b>leg 2</b>
Agropoli	2948	3306	13695	1704	288	s	s
Albanella	1206	1059	4052	259	234	s	ND
Alfano	227	223	858	30	76	ND	ND
Aquara	558	280	961	64	126	ND	-
Ascea	1030	857	3505	362	232	ND	ND
Atena Lucana	473	374	1384	79	66	ND	ND
Auletta	531	409	1536	51	164	ND	ND
Bellosguardo	347	130	532	66	44	ND	ND
Buonabitacolo	459	461	1661	89	133	ND	ND
Caggiano	672	487	1852	118	128	ND	s
Camerota	1332	1075	4439	505	280	ND	ND
Campora	203	51	309	41	16	ND	ND
Cannalonga	274	146	726	63	101	ND	ND
Capaccio	2921	3596	13721	796	538	ND	s
Casalbuono	298	212	793	50	133	ND	ND
Casaletto Spartano	415	232	1033	41	192	ND	-
Casalvelino	950	672	2976	236	157	ND	ND
Caselle in Pittari	396	332	1298	53	207	ND	ND
Castelcivita	707	282	1163	72	199	ND	ND
Castellabate	1384	1228	5163	414	122	ND	c
Castelnuovo Cilento	352	403	1498	101	53	ND	d
Castel San Lorenzo	753	428	1853	127	125	ND	ND
Celle di Bulgheria	382	362	1317	71	162	ND	ND
Centola	854	780	3194	187	67	ND	ND
Ceraso	550	396	1564	114	120	ND	ND
Cicerale	424	163	764	28	46	ND	ND
Controne	254	120	569	48	41	ND	ND
Corleto Monforte	251	88	425	119	31	ND	-
Cuccaro Vetere	155	80	387	46	18	s	s
Felitto	408	176	809	71	40	ND	ND
Futani	304	195	781	64	56	ND	ND
Gioi	448	156	861	82	44	ND	ND
Giungano	221	198	697	36	48	ND	ND
Ispani	182	165	668	76	19	ND	ND
Laureana Cilento	297	154	642	41	45	ND	ND
Laurino	597	286	1067	82	127	ND	ND
Laurito	214	120	609	60	70	ND	ND
Lustra	261	168	686	23	60	ND	ND
Magliano Vetere	307	104	478	53	68	ND	ND
Moio della Civitella	487	259	1077	191	51	ND	ND
Montano Antilia	526	277	1388	60	175	ND	s

COMUNE	pop>65	pop0-14	pop15-64	n La	n An	leg 1	leg 2
Montecorice	479	391	1604	132	37	ND	ND
Monteforte Cilento	179	97	349	37	30	ND	ND
Monte San Giacomo	444	235	1003	59	176	ND	-
Montesano sulla Marcellana	1435	1146	4639	228	539	ND	ND
Morigerati	189	133	458	21	61	ND	ND
Novi Velia	311	425	1316	134	115	ND	ND
Ogliastro Cilento	462	328	1412	92	81	ND	ND
Omignano	247	254	1035	57	105	ND	ND
Orria	418	158	717	63	86	ND	ND
Ottati	256	100	453	53	43	ND	ND
Padula	373	459	1619	89	77	ND	ND
Perdifumo	440	268	1158	97	60	s	ND
Perito	329	169	603	44	96	ND	ND
Pertosa	169	126	432	26	18	s	s
Petina	252	226	760	34	58	ND	d
Piaggine	568	231	976	153	41	ND	s
Pisciotta	800	391	1847	164	95	ND	d
Polla	1165	779	3403	374	207	ND	ND
Pollica	686	291	1539	180	54	ND	ND
Postiglione	543	374	1417	70	222	ND	ND
Prignano Cilento	226	132	512	45	37	ND	ND
Roccadaspide	1642	1112	4707	433	382	ND	ND
Roccagloriosa	395	231	1108	61	93	ND	ND
Rofrano	484	318	1391	49	185	ND	ND
Roscigno	321	109	563	52	29	ND	ND
Rutino	209	154	557	33	69	ND	ND
Sacco	250	60	391	36	49	ND	ND
Sala Consilina	2105	2071	8540	665	522	ND	s
Salento	418	349	1255	116	85	ND	ND
San Giovanni a Piro	634	614	2505	156	179	ND	s
San Mauro Cilento	252	134	625	68	27	ND	ND
San Mauro la Bruca	203	90	475	34	27	ND	ND
San Pietro al Tanagro	314	260	1066	77	40	s	s
San Rufo	412	309	1132	60	117	ND	s
Santa Marina	581	500	2222	104	175	ND	ND
Sant'Angelo a Fasanella	305	68	445	80	30	ND	ND
Sant'Arsenio	684	367	1701	242	61	s	ND
Sanza	527	513	1966	107	158	ND	ND
Sapri	1233	1065	4724	571	143	s	ND
Sassano	1183	775	3232	312	288	ND	ND
Serramezzana	95	57	251	11	21	ND	ND
Sessa Cilento	383	182	901	66	67	ND	ND
Sicignano degli Alburni	809	581	2076	124	206	ND	ND

COMUNE	pop>65	pop0-14	pop15-64	n La	n An	leg 1	leg 2
Stella Cilento	249	117	484	42	23	ND	ND
Stio	283	178	627	77	32	ND	ND
Teggiano	1897	1195	5149	523	346	ND	ND
Torchiara	282	258	985	85	27	ND	s
Torraca	231	188	813	46	41	ND	ND
Torre Orsaia	455	319	1618	144	83	ND	ND
Tortorella	152	67	384	31	38	ND	ND
Trentinara	359	322	1088	36	125	ND	ND
Valle dell'Angelo	143	36	227	30	15	ND	ND
Vallo della Lucania	1496	1517	5805	939	250	ND	ND
Vibonati	592	453	1974	207	108	ND	ND

Dove:

n La = n° di persone laureate

n An = n° di persone analfabete

leg = legislazione

REGIONE	1995	2005	2010
<b>Elettori</b>	4.612.092	4.867.083	4.945.381
<b>Votanti</b>	3.408.449	3.294.474	3.114.075
Coal.Sinistra	39,30	61,56	433
Coal.Destra	47,86	34,38	54,27
Altri	12,84	46	2,70

PROVINCIA	1999	2004	2009
<b>Elettori</b>	913.310	941.485	969.869
<b>Votanti</b>	650.382	698.255	689.976
Coal.Sinistra	45,92%	319.186	271.011
Coal.Destra	26,92%	168.456	348.173
Altri	27,16%	121.374	3.304

## **Allegato 7 – Patti Territoriali**

### **Patto territoriale Cilento:**

Alfano, Ascea, Camerota, Campora, Cannalonga, Casalvelino, Castellabate, Castelnuovo Cilento, Celle di Bulgheria, Centola, Ceraso, Cicerale, Cuccaro Vetere, Futani, Gioi, Laureana Cilento, Laurino, Laurito, Lustra, Magliano Vetere, Moio della Civitella, Montano Antilia, Montecorice, Monteforte Cilento, Novi Velia, Ogliastro Cilento, Omignano, Orria, Perdifumo, Perito, Piaggine, Pisciotta, Pollica, Prignano Cilento, Roccagloriosa, Rofrano, Rutino, Sacco, Salento, San Giovanni a Piro, San Mauro Cilento, San Mauro la Bruca, Serramezzana, Stella Cilento, Stio, Torchiara, Vallo della Lucania.

### **Patto d'area Magna Grecia:**

Agropoli, Albanella, Capaccio, Giungano, Roccadaspide, Trentinara.

### **Patto d'area Bussento e Vallo di Diano:**

Atena Lucana, Buonabitacolo, Casalbuono, Casaletto Spartano, Caselle in Pittari, Ispani, Monte San Giacomo, Montesano sulla Marcellana, Morigerati, Padula, Pertosa, Polla, Sala Consilina, San Pietro al Tanagro, San Rufo, Sant'Arsenio, Santa Marina, Sanza, Sapri, Sassano, Teggiano, Torraca, Torre Orsaia, Tortorella, Vibonati.

## **Allegato 8 – Programmi Integrati**

### **PIT Certosa di Padula:**

Atena Lucana, Buonabitacolo, Casalbuono, Monte San Giacomo, Montesano sulla Marcellana, Padula, Pertosa, Polla, Sala Consilina, San Pietro al Tanagro, San Rufo, Sant’Arsenio, Sanza, Sassano, Teggiano.

### **Progetto integrato Paestum Velia:**

Agropoli, Albanella, Aquara, Ascea, Capaccio, Castel San Lorenzo, Controne, Giungano, Roccadaspide, Trentinara.

### **PI filiera termale:**

Montesano sulla Marcellana.

### **Patto d’area Antica Volceji:**

Auletta, Caggiano

### **Patto d’area Sele Tanagro:**

Auletta, Caggiano

### **Portualità Turistica:**

Agropoli, Ascea, Camerota, Capaccio, Casal Velino, Castellabate, Centola, Ispani, Montecorice, Pisciotta, Pollica, San Giovanni a Piro, San Mauro Cilento, Santa Marina, Sapri, Vibonati.

## **Attivati in Provincia di Salerno:**

- Salerno Città Dell’eccellenza
- Certosa di Padula: per un sistema culturale turistico del Vallo di Diano
- Paestum – Velia
- Antica Volceji
- Filiera Termale
- Piana del Sele-tanagro
- Portualità Turistica
- Agro Monti Picentini
- Ravello - Città della Musica
- PI Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano
- PI Parco Regionale dei Monti Picentini
- PI Parco regionale Bacino Idrografico del fiume Sarno.



## **Allegato 9 – Elenco Reti e Consorzi Turistici**

### **Reti**

- Get (Gruppo Escursionistico Trekking) Vallo di Diano
- Archeotrekking Ascea
- Centro Guide D'Andrea
- Cilento Turismo verde
- Viviamo Cilento
- Mojoca
- Associazione "L'Orchidea" - Piaggine
- Gruppo Escursionistico Rofrano
- TP ESCURSIONI - RAFTING TREKKING & PADDLES
- associazione culturale ARTeggiando Cilento
- Associazione culturale Omnia

### **Consorzi**

- ASCEA TURISMO S.C.A.R.L.
- CENTRO COMMERCIALE NATURALE TERRITORIALE "20.10"
- CONSORZIO AGRICOLO CILENTANO
- CONSORZIO AGRITURISTICO DEL CILENTO
- CONSORZIO ALBURNI TURISMO
- CONSORZIO CERTOSA SAN LORENZO
- CONSORZIO CILENTO TURISMO SOSTENIBILE
- CONSORZIO NAUTICO C.B.M. SERVICE
- CONSORZIO TURISTICO CILENTO
- CONSORZIO VALLO DI DIANO - S.C.R.L.
- DIANOLAND
- F.G.P. - S.R.L.
- GIGLIO MARINO
- PALINUROMARE SERVICE

**Allegato 10 –Aziende CAR Certificate**

<b>Nome</b>	<b>Tipologia di servizio</b>	<b>Comune</b>	<b>Certificazione</b>
Affittacamere De Nigris	Erogazione di servizi di affittacamere	Teggiano	Iso 14001:2004
Affittacamere Morello	Erogazione di servizi di affittacamere	Teggiano	Iso 14001:2004
Affittacamere La Quiete	Erogazione di servizi di affittacamere	San Pietro al Tanagro	Iso 14001:2004
Arco s.r.l.	Gestione di villaggio turistico Hotel e residence con servizi di ristorante	Centola	Iso 9001:2008
Affittacamere Le Mesole	Erogazione di servizi di affittacamere	Teggiano	Iso 14001:2004
Cappuccio Carolina	Erogazione di servizi di affittacamere	Pollica / Casalvelino	Iso 14001:2004
D’Alvano Gruppo Affittacamere	Erogazione di servizi di affittacamere	Teggiano	Iso 14001:2004
Ditta Individuale “Dolce Dormire”	Erogazione di servizi di affittacamere	Albanella	Iso 14001:2004
Impresa Scovotto Gelsomina	Erogazione di servizio di affittacamere senza pasti	Roccamare	Iso 14001:2004
La Certosa srl	Erogazione di servizi turistici ricettivi In complesso alberghiero	Padula	Iso 14001:2004
La Marchesina s.r.l.	Erogazione di servizi alberghieri e ristorazione	Teggiano	Iso 9001:2008 Iso 14001:2004
Ditta Individuale "Hibiscus"	Erogazione di servizi di affittacamere	Agropoli	Iso 14001:2004
Al Servizio della Citta’	Progettazione ed erogazione dei servizi di ristorazione collettiva	Vallo della Lucania	Iso 9001:2008
Cilento Mense s.r.l.	Servizio di preparazione confezionamento e trasporto pasti.	Roccamare	Iso 9001:2008 Iso 14001:2004
Lucana Servizi srl	Erogazione del servizio di ristorazione collettiva.	Atena Lucana	Iso 9001:2008

## Riferimenti Bibliografici

- Bacilieri, C. (2005). *I borghi piu belli d'Italia, il fascino dell'Italia nascosta: guida 2005*. Roma: Società Editrice Romana.
- Balducci, A. (1999). Agenzie di sviluppo locale come nuovi attori della governance urbana. *Urbanistica* .
- Barbanente, A. (A cura di). (1988). *Metodi di valutazione nella pianificazione urbana e territoriale : teoria e casi di studio : atti del colloquio internazionale*. Capri-Napoli: CNR.
- Barucci, P., & Becheri, E. (A cura di). (2006). *L'Industria Turistica nel Mezzogiorno*. Bologna: il Mulino.
- Battilani, P. (2001). *Vacanze di pochi, vacanze di tutti: l'evoluzione del turismo europeo*. Bologna: Il Mulino.
- Beinat, E., Janssen, R., & van Herwijnen, M. (2003). *DEFINITE, case studies and user manual*. Amsterdam: Institute for Environmental Studies.
- Bergonzo, C. (2009). Flussi turistici in Piemonte: i trend degli anni duemila e l'anno record 2008. In *Piemonte e Turismo*. Torino: Regione Piemonte.
- Blecic, I., Cecchini, A., & Trunfio, G. (2005). Costruire scenari futuri per la pianificazione territoriale strategica: metodologie e strumenti. In A. Cecchini, & A. Plaisant (A cura di), *Analisi e modelli per la pianificazione. Teoria e pratica: lo stato dell'arte*. Milano: Franco Angeli.
- Bottini, F. (2009). *Parchi a tema e turismo internazionale*. Tratto da eddyburg.it.
- Briatore, S. (2011). *Valorizzazione dei Centri Storici Minori - Strategie di Intervento*. Reggio Emilia: DIABASIS.
- Brilli, A. (1995). *Quando viaggiare era un'arte. Il romanzo del Grand tour*. Bologna: Il Mulino.
- Caldo, C., & Guarrasi, V. (1994). *Beni culturali e geografia*. Bologna: Patron.
- Camera di Commercio di Napoli. (2011). *BOLLETTINO DI STATISTICA 2010 Criminalità e sviluppo economico*. Napoli: Camera di Commercio di Napoli.
- Cao, U. (1995). *Elementi di Progettazione architettonica*. Roma: Laterza.
- Cappiello, A., Laghi, A., & Laniado, E. (2003). Pianificazione Strategica e Sistemi di Supporto alle Decisioni. *Valutazione Ambientale* .
- Caroli, M. (2006). *Il marketing territoriale*. Milano: Franco Angeli.
- Carta, M. (2003). *Teorie della pianificazione. Questioni, paradigmi e progetto*. Palermo: Palumbo.
- Cercola, R., & Simoni, M. (2001). L'analisi del contesto. In M. Rispoli (A cura di), *Prodotti turistici evoluti. Casi ed esperienze in Italia*. Torino: Giappichelli.
- Cerreta, M., De Toro, P., & Fusco Girard, L. (200). *ValSI: un sistema di supporto alle decisioni per la pianificazione territoriale*. Milano: Franco Angeli.
- Cilio, M., Davico, L., & Ricchetti, M. (2002). *I fabbisogni di ricettività turistica a Torino e in Provincia: situazione, tendenze, prospettive*. Torino: L'Eau Vive.

- Coleman Parkes Research. (Ottobre 2011). *Ricerca Epson Micro-Business, Le piccole e microimprese in Europa*. CPR.
- Conte, R. (2009-10). Dispense del corso "Psicologia Sociale, Decisione e Complessità". ISTC-CNR.
- Corvo, P. (2005). *I mondi nella valigia. Introduzione alla sociologia del turismo*. Milano: V&P Ed.
- Croatian National Bank. (2012). *Annual report 2011*. Zagreb: CNB.
- Croatian National Tourism Board. (2012). *Turism in Figures 2011*. Zagreb: Ministry of Tourism Republic of Croatia .
- Daft, R. L. (2004). *Organizzazione aziendale*. Milano: Apogeo.
- De Chirico, F. (2010). Il museo diffuso: una strategia per la valorizzazione e la riscoperta turistico-culturale di siti e contesti insoliti. In MiBAC, *Il turismo culturale: nuovi orientamenti di sviluppo economico-sociale*. Milano: MP MIRABILIA.
- De Magistris, A. (1998). *Il turismo in relazione ai fattori culturali e commerciali*. Torino: Torino Internazionale .
- Dell'Aquila, C. (2010). *L'impatto del Secondo Polo Turistico di Roma*. (A. Peres, A cura di) Roma: IULM.
- Di Pinto, V., & De Stefano, V. (2010). *Dal Cucchiaino alla Città* (Seconda ed.). Milano: Franco Angeli.
- Doxey, G. (1975). A causation theory of visitor-resident irritants: methodology and research inference. *Impact of tourism (Sixth Conference Proceedings)*. San Diego: Travel Research Association.
- Emanuel, C., & Gaido, L. (2009). Il piano strategico regionale per il turismo: uno strumento di pianificazione e programmazione. In *Piemonte e Turismo*. Torino: Regione Piemonte.
- European Environment Agency. (2002). *European Environment Agency core set of indicators consultation process on proposals, proposals for a core set of indicators*. EEA.
- Faggiani, G., Imbesi, G., Morabito, G., & Vaccaro, G. (2008). *Trasformazioni Territoriali e Progettualità Turistica. Per la Valutazione delle Interrelazioni Turistiche*. Roma: Giangemi.
- Federici, T. (2010-11). Materiale del corso di Organizzazione Aziendale. Università della Toscana.
- Ferretti, A. (2007). Storia di una regione di vacanza in Europa. In A. Berrino (A cura di), *Storia del Turismo - Annale 2005*. Milano: Franco Angeli.
- Foglio, A. (2004). *Decisioni di marketing e problem solving. Tecniche decisionali per gestire il cambiamento e risolvere i problemi di mercato*. Milano: Franco Angeli.
- Fondazione Nord Est. (2012). *Pil pro capite e produttività: la posizione del Nord Est rispetto all'Europa*. Treviso: Progetto OPEN.
- Franco, P. (2008). *La misura italiana dell'architettura*. Bari: Laterza.
- Fregonese, M., & Muscarà, C. (1995). *Gli spazi dell'altrove. Geografia del turismo*. Bologna: Patron.

- Fregonese, M., & Muscarà, C. (1995). *Gli spazi dell'altrove: geografia del turismo*. Bologna: Patron.
- Fuccella, R. (1995). *Elementi di urbanistica. Per ingegneria*. Firenze: Alinea.
- Fusco Girard, L., & Nijkamp, P. (1997). *Le valutazioni per lo sviluppo sostenibile della città e del territorio*. Milano: Franco Angeli.
- Gattei, S., Mainardi, R., Pirovano, S., & Rasmò, N. (1979). *Trentino Alto Adige*. Milano: Electa.
- Gentile, T. (2005-06). *PIANO DI RIQUALIFICAZIONE TURISTICA DEL BORGO MEDIEVALE DI FORZA D'AGRÒ (Tesi di Laurea)*. Università di Catania.
- Gentileschi, M. (2005-06). Appunti sul turismo nei PVS. *Dispense del corso di GEOGRAFIA DEL TURISMO*. Università di Cagliari.
- Gianni, P. (2010-11). Dispense del corso di RESTAURO ARCHITETTONICO. Università Di Verona.
- Giovanni, B. (2001). La Qualità Nel Turismo. In *Manuale della Qualità*. Milano: Il Sole 24 Ore.
- Iovane, G. (2011). *Sistemi di supporto alle decisioni basati su metodologie avanzate di pianificazione, Rapporto di Ricerca 2011*. CeMiSS.
- Jafari, J. (2000). *Encyclopedia of tourism*. Oxford: Routledge.
- Jones, C. B., & Robinett, J. (1998). *The Future of Theme Parks in International Tourism*. London: Economics Research Associates.
- Kron Morelli, C. (2012). *I SASSI DI MATERA: IL PERCORSO PER LA RIVALUTAZIONE DI UNA "VERGOGNA NAZIONALE" (Tesi di Laurea)*. Università di Venezia.
- Lanzani, A. (2003). *I paesaggi italiani*. Roma: Meltemi.
- Laureano, P. (1993). *Giardini di pietra - I Sassi di Matera e la civiltà mediterranea*. Torino: Bollati Boringhieri.
- Liberatore, M. (2009). *LA PSICOLOGIA DEL TURISMO*. Torino: Università di Torino.
- Lootsma, B. (2000). *Superdutch. New Architecture in the Netherlands*. London: Thames & Hudson.
- Ludovici, B. (1988). *La valutazione in urbanistica: teoria, pratica, esempi applicativi*. Roma: Gangemi.
- MacCannell, D. (1989). *The Tourist: A New Theory of the Leisure Class*. New York: Schocken.
- Marini, R., Mammolo, G., & Lo Porto, A. (1987). *Le metodologie di valutazione di impatto ambientale*. Roma: CNR.
- Marselli, G. (1998). L'evoluzione del fenomeno turistico. In A. Galderisi (A cura di), *Turismo, vocazioni e recupero dei valori*. Di.Pi.S.T.
- Martinengo, M., & Savoia, L. (1998). *Sociologia dei fenomeni turistici*. Milano: Guerini e Associati.
- Masini, F. (2006). *La concezione di capitale turistico (Vol. L'Industria Turistica nel Mezzogiorno)*. (P. Barucci, & E. Becheri, A cura di) Bologna: Il Mulino.

- Mazzetti, E. (2011-12). Il Grand Tour ed il mito dell'Italia. *Dispense del corso di GEOGRAFIA DEL TURISMO*. Università di Chieti.
- Mercey, M. F. (1988). *Viaggio attraverso il Tirolo*. Trento: Panorama.
- Michael, D. (1998). Progettare un Turismo Sostenibile nelle Alte Terre d'Europa. In M. C. Zerbi, *Turismo sostenibile in ambienti fragili: problemi e prospettive degli spazi rurali, delle alte terre e delle aree estreme*. Milano: Cisalpino.
- Mills, S. (2004). *American Theme Parks and the Landscape of Mass Culture*. New York: American Studies Today Online.
- Ministry of Tourism Republic of Croatia. (2003). *CROATIAN TOURISM DEVELOPMENT BY 2010 - STRATEGY REPORT*. Zagreb: Ministry of Tourism Republic of Croatia.
- Mocenni, C. (2007-08). Lezioni del corso SISTEMI DI SUPPORTO ALLE DECISIONI. Università di Siena.
- Musso, A., Di Girolamo, M. S., & Cordò, S. (2011). *DECISION-MAKING DI GRUPPO E TEAM MENTAL MODEL*. Palermo: UniPa.
- Naselli, F. (2012). Sostenibilità a confronto, Agro Ericino e El Fayoum. In N. G. Leone (A cura di), *Itatour. Visioni territoriali e nuove mobilità. Progetti integrati per il turismo nell'ambiente*. Milano: Franco Angeli.
- Patrizia, B. (2001). *Vacanze di pochi vacanze di molti*. Bologna: Il Mulino.
- Petroncelli, E. (2011). *Assetto del territorio, dalle norme al processo di piano*. Napoli: Liguori.
- Pignatelli, L. (2011). L'economia piemontese in sintesi. *Imprese, mercati, nuove tecnologie e nuovi settori: come cambia l'organizzazione aziendale nello scenario competitivo*. Torino.
- Pollice, F. (2002). *Territori del Turismo*. Milano: Franco Angeli.
- Power, D. J. (2002). *Decision Support Systems*. Westport: Quorum.
- Prosperetti, F. (2010). Il turismo culturale in Calabria. In MiBAC, *Il turismo culturale: nuovi orientamenti di sviluppo economico-sociale*. Milano: MP MIRABILIA.
- Provincia di Rimini. (2005). *Knowledge Resource Guide - Guida alle buone pratiche di Turismo Sostenibile, Progetto S.U.V.O.T.* Rimini: Provincia di Rimini.
- Provincia di Torino. (2012). *Piano d'Azione 2012*. Torino: Provincia di Torino.
- Ranieri, M. (2007). Croazia. In C. Boffito (A cura di), *I rapporti economici tra l'Italia e l'ex-Jugoslavia*. Torino: CIRPET.
- Regione Calabria. (2012). Quadro Conoscitivo della Regione Calabria. In *Quadro Territoriale Regionale Paesaggistico della Regione Calabria*. Catanzaro: Regione Calabria.
- Regione Piemonte. (2006). *Programma Regionale delle Infrastrutture Turistiche e Sportive Piemonte*. Torino: Regione Piemonte.
- Rigacci, G. (2012). *L'economia bavarese*. Tratto da [www.tuttobaviera.it](http://www.tuttobaviera.it).
- Rizzi, S. (2008). *What-If Analysis*. Università di Bologna, DEIS, Bologna.
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process for Decision in a Complex World*. Pittsburg : RWS.

- Sala, A. (2012, Aprile 3). Se Disneyland batte la Tour Eiffel. *Corriere della Sera* .
- Santagata, W., & Trimarchi, M. (2007). *Turismo culturale e crescita del territorio: identità, tradizioni e piaceri nel Monferrato*. Milano: Franco Angeli.
- Schifani, C. (2010). *Modelli di conoscenza e processi decisionali*. Università di Venezia.
- Sextantio S.r.l. (2005). *Santo Stefano di Sessanio e l'Albergo Diffuso*. L'Aquila: Sextantio S.r.l.
- Simonica, A. (1997). *Antropologia del turismo : strategie di ricerca e contesti etnografici*. Roma: NIS.
- Stanganelli, M. (2012). Cilento, storia nell'attualità del paesaggio. In N. G. Leone (A cura di), *Itatour. Visioni territoriali e nuove mobilità. Progetti integrati per il turismo nell'ambiente*. Milano: Franco Angeli.
- Stanganelli, M. (1998). Il concetto di comprensorio turistico e di offerta turistica integrata. In G. Mazzeo, *Saper Vedere*. Napoli: Francesco Giannini e figli.
- Stanganelli, M. (1998). Il turismo come opportunità per il rilancio delle aree in ritardo di sviluppo: strumenti legislativi. In A. Galderisi, *Turismo vocazioni e recupero dei valori*. Napoli: Di.Pi.S.T.
- Tarditi, E. (2005). *L'illusione turistica - Contraddizioni, opportunità e paradossi del caso Calabria*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- UNESCO. (2005). *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*. Paris: UNESCO World Heritage Centre.
- Unioncamere Emilia-Romagna. (2007). *Innovazione e tradizione nel turismo in Emilia-Romagna*. Napoli: Maggioli.
- UNWTO. (2004). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations - A Guide Book*. WTO.
- Urkart, A. J., & Medlik, S. (1981). *Tourism. Past, Present and Future*. London: Heinemann.
- Van der Borg, J. (2009-10). *Dispense del corso di ECONOMIA DEL TURISMO* . Università di Venezia.
- Virili, F. (2011-12). *Dispense del corso di Organizzazione Aziendale*. Università di Cassino .
- Vreeker, R., & Nijkamp, P. (2001). *Samisoft Software, Department of Spatial Economics*. Amsterdam: Free University Amsterdam.
- Zarrilli, L. (2011). *Dispense del corso GEOGRAFIA DEL TURISMO*. Università di Chieti.
- Zerbi, M. C. (1998). *Turismo sostenibile in ambienti fragili: problemi e prospettive degli spazi rurali, delle alte terre e delle aeree estreme*. Milano: Cisalpino.

